



# Кампанії з адвокації для відстоювання прав жінок на місцевому рівні

Методичний посібник з підготовки тренерок



Київ-2021

Авторки:

Анна Амбарцумова

Елла Ламах

Марія Дмитрієва

Кампанії з адвокації для відстоювання прав жінок на місцевому рівні. Методичний посібник з підготовки тренерок / Анна Амбарцумова, Елла Ламах, Марія Дмитрієва / Проєкт «Жінки України: залучені, спроможні, незламні», Пакт. Київ, 2021.

Методичний посібник з підготовки тренерок розроблено в рамках проєкту «Жінки України: залучені, спроможні, незламні», який впроваджує організація Пакт за підтримки Уряду Канади, наданої Міністерством закордонних справ Канади (Global Affairs Canada).

Авторки посібника висловлюють глибоку вдячність активісткам, які брали участь у тренінгах у кожному з хабів з розвитку інституційної спроможності місцевих жіночих організацій: ГО «Громадський центр «Нова генерація», Центр гендерної культури, ГО «Центр «Жіночі перспективи», Вінницька обласна правозахисна організація «Джерело надії» та ГО «Всеукраїнська організація «Жіночий консорціум України» – за їхню підтримку, відданість справі захисту прав жінок, запитання і зауваження, які дозволили максимально пристосувати цей посібник до їхніх потреб і запитів.

Точки зору, викладені в цій публікації, належать авторкам цього видання і можуть не збігатися з офіційною позицією Уряду Канади та організації Пакт.

## Зміст

<b>Вступ</b> .....	<b>5</b>
<b>День 1. Адвокація: загальний огляд</b> .....	<b>8</b>
<b>День 2. Адвокація в інтересах жінок</b> .....	<b>17</b>
<b>День 3. Адвокація і планування власних тренінгів</b> .....	<b>24</b>
<b>Список літератури</b> .....	<b>29</b>
<b>Додатки до першого дня тренінгу</b> .....	<b>31</b>
Додаток 1.1.1. Форма для реєстрації.....	32
Додаток 1.1.2. Форма для попереднього оціночного опитування.....	33
Додаток 1.1.3. Орієнтовна програма заходу .....	35
Додаток 1.1.4. Глосарій .....	39
Додаток 1.2.1. Орієнтовний список правил (принципів) .....	41
Додаток 1.2.2. Знайомство .....	42
Додаток 1.3.1. Що таке адвокація? .....	43
Додаток 1.3.2. Дерево проблеми .....	51
Додаток 1.3.3. Оцінюємо ресурси .....	53
Додаток 1.3.4. Оцінюємо ризики .....	54
Додаток 1.3.5. Нормативно-правова база для адвокації в Україні .....	55
Додаток 1.3.6. Адвокація: етапи.....	59
Додаток 1.3.7. Адвокація: інструменти .....	75
Додаток 1.4.1. Зразки документів, які можна використовувати в адвокації .....	97
Додаток 1.4.2. Постанова Кабінету Міністрів України від 05.11.2008 № 976 «Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади» .....	103
<b>Додатки до другого дня тренінгу</b> .....	<b>109</b>
Додаток 2.1. Аналіз влади .....	110
Додаток 2.2. Схема аналізу «Гендер в дії» .....	113
Додаток 2.3. Хто впливає на ситуацію?.....	115
Додаток 2.4. Суффражистки .....	116
Додаток 2.5. Приклади кампаній з адвокації в Україні .....	121
Додаток 2.6. Особливості планування адвокації у сфері захисту прав жінок.....	127
Додаток 2.7. Цінності організацій із захисту прав жінок .....	129
Додаток 2.8. Континуум адвокації.....	130
Додаток 2.9. Особливості комунікації в рамках адвокації у сфері захисту прав жінок .....	131

Додаток 2.10. Особливості моніторингу та оцінки адвокації у сфері захисту прав жінок.....	132
<b>Додатки до третього дня тренінгу .....</b>	<b>134</b>
Додаток 3.1. План адвокаційної кампанії для захисту прав жінок .....	135
Додаток 3.2. Форма для прикінцевого оціночного опитування .....	137
Додаток 3.3. Форма зворотного зв'язку .....	139

## Вступ

Методичний посібник з підготовки тренерок «Кампанії з адвокації для відстоювання прав жінок на місцевому рівні» (*тут і далі всі фемінітиви включають і жінок, і чоловіків*) підготовлено в рамках проєкту «Жінки України: залучені, спроможні, незламні».

Запропоновані вправи носять ілюстративний характер, і фасилітаторка чи тренерка мають адаптувати свою програму відповідно до структури власних семінарів чи тренінгів.

Матеріали тренінгу складено на основі досвіду, що його спеціалістки ВГО «Центр «Розвиток демократії» накопичили за роки роботи у сфері прав жінок, зокрема в адвокації та проведенні тренінгів з адвокації для місцевих громадських організацій та ініціативних груп.

Утвердження громадянського суспільства та демократії в нашій державі тісно пов'язане з громадською активністю, контролем громадян за діяльністю органів державної влади та місцевого самоврядування, а також їхньою можливістю впливати на прийняття ключових для громади рішень. Важливим інструментом демократичних перетворень є кампанії з адвокації, до яких усе частіше звертаються громадські організації, місцеві активісти, журналісти. Водночас залишається потреба в літературі, яка містить не тільки теоретичний аналіз проблем кампаній з адвокації, а й методичні поради щодо їх здійснення. У посібнику висвітлюються поняття, значення, нормативно-правові засади та основні етапи кампанії з адвокації, розглядається система органів державної влади та місцевого самоврядування, аналізуються інструменти і методи адвокації, в тому числі інформаційні кампанії, подання офіційних запитів, організація масових заходів та лобіювання, а також порядок проведення моніторингу, оцінки кампаній з адвокації, надаються зразки необхідних документів (інформаційного запиту, звернення, адміністративного позову).

При підготовці цього посібника авторки використали вже наявні розробки з питань проведення громадських ініціатив, моніторингу, аналізу та контролю, залучення громадськості до прийняття рішень на місцевому рівні та лобіювання (див. Список літератури).

Видання буде корисним для громадських активісток, ініціативних груп, громадських та інших організацій, які мають намір впливати на запровадження реформ шляхом проведення кампаній з громадського представництва.

### Загальні завдання тренінгу:

1. Ознайомити учасниць із основними поняттями, інструментами та етапами адвокації.
2. Проаналізувати з учасницями особливості адвокації в інтересах жінок та для жіночих організацій.
3. Опрацювати з учасницями посібник та тренінгові матеріали за темою «Адвокація».
4. Поліпшити навички учасниць із підготовки та проведення тренінгів.

Кожна тема має практичні вправи, які дозволять учасницям тренінгу краще зрозуміти методи та інструменти адвокації в застосуванні до їхньої конкретної діяльності у сфері захисту прав жінок на місцевому рівні та спробувати свої сили у плануванні адвокаційних кампаній, спираючись на чинні нормативно-правові акти.

### Рекомендації для тренерок:

- ✓ Якщо ви плануєте проводити тренінг у співпраці з іншою тренеркою, чітко розподіліть ролі між собою.
- ✓ Підготуйте список матеріалів та хронометраж тренінгу, враховуючи приїзд та від'їзд учасниць.
- ✓ Проведіть попереднє опитування учасниць щодо їхнього рівня знань з питань адвокації: це зорієнтує вас, на якій темі варто більше зосередитися під час тренінгу.
- ✓ Заздалегідь підготуйте роздаткові матеріали, зазначені в переліку матеріалів до кожної з вправ.
- ✓ Робіть фото для документування цікавих групових вправ, заздалегідь погодивши це з учасницями.
- ✓ До та під час тренінгу дотримуйтесь рекомендацій посібника для забезпечення безпеки та ефективності процесу.

**Структура посібника** відповідає логіці висвітлення заявлених тем, кожна з яких розглядається впродовж одного дня тренінгу. Відповідно, опис кожного дня містить такі елементи:

- орієнтовна програма з назвами сесій і вправ та їх приблизним хронометражем;
- інструкції до виконання вправ;
- додатки, в яких подано матеріали для виконання вправ, та посилання на джерела і додаткові ресурси для вправ.

За потреби тренерки можуть використовувати окремі елементи з програми кожного дня відповідно до потреб організацій, з якими працюватимуть.

За можливості щоразу об'єднуйте учасниць у різні групи, щоб кожна з них мала нагоду поспілкуватися з різними людьми. Для об'єднання можна використовувати різні принципи, окрім розрахунку на перший, другий, третій. Наприклад, можна запропонувати першим чотирьом (або більше – залежно від того, скільки учасниць загалом і у скільки груп їх треба об'єднати) учасницям назвати улюблену тварину, хобі, вид спорту, квітку і розрахувати решту за тваринами, птахами чи квітами. Це вносить елемент розрядки в процес.

Важливо пам'ятати, що тренінг чи семінар – це насамперед живе спілкування, тому презентаційні матеріали повинні займати не більше ніж 30% часу навчання.

## **ЗВЕРНІТЬ УВАГУ!**

Значна частина вправ у цьому тренінгу проводиться у форматі загальної дискусії та роботи у спільному колі, тому тренеркам важливо контролювати, щоб кожна учасниця мала можливість висловитись і бути почутою, і, відповідно, заохочувати тих, хто ще не долучалися до дискусії.

За потреби і за наявності достатньої кількості часу тренерки можуть переформатувати ці вправи для роботи в малих групах.

Робочі матеріали першого дня тренінгу розроблено на основі таких джерел:

1. Адвокасі: практичний посібник / Упорядк. Ганна Кіященко. – К., 2009. – 102 с.
2. Громадська експертиза діяльності органів виконавчої влади: теорія і практика / Рівненська обласна громадська організація – Комітет виборців України. – Рівне, 2010. – 32 с.
3. Громадська експертиза діяльності органів виконавчої влади в Україні: організація та проведення : практ. посіб. / О. В. Літвінов, О. В. Тинкован, Н. М. Літвінова (та ін.); за заг. ред. О. В. Літвінова. – Дніпропетровськ: МОНОЛІТ, 2010. – 180 с.
4. Лациба М.В. Громадська експертиза діяльності органів виконавчої влади: крок за кроком / М. Лациба, О. Хмара, О. Орловський; Укр. незалеж. центр політ. дослідж. – К. : [Агентство – Україна], 2010. – 96 с.
5. Ефективні антикорупційні інструменти – громадський моніторинг та кампанії адвокації: матеріали тренінгу / Менеджмент Системс Інтернешнл, 2008. – 121 с.
6. Реалізація форм безпосередньої демократії: метод. посіб. / Упоряд. М.В. Менджул, М.М. Яцков. – 2-е вид., переробл., доповн. і виправл. – Ужгород: Видавництво Олександри Гаркуші, 2009. – 72 с.
7. Солонтай О.Г., Навроцький В.В., Коваль О.Д. Лобіювання: сутність, засади, практика застосування: посібник для тренерів / О.Г. Солонтай, В.В. Навроцький, О.Д. Коваль. – Ужгород, 2003. – 140 с.
8. Посібник для активісток громадського сектору з питань розвитку жіночого лідерства / Упор. Руслана Безпальча. Київ, 2005. – Розділ V. Засади громадянського суспільства та проведення кампаній участі громадськості. Додаток 3: Посібник «Ключові елементи у плануванні просування ідей та кампаній участі громадськості».
9. Станкевич-Волосянчук Оксана. Адвокація як метод впливу (практичний посібник). Ужгород, 2013. URL: <https://www.slideshare.net/ekospheraorg/advocacy-manual>.

Робочі матеріали другого дня тренінгу розроблено на основі видання:

Plan Your Power: A Toolkit for Women's Rights Advocacy Planning.  
<https://www.womankind.org.uk/policy-and-campaigns/resources/plan-your-power>.

## День 1. Адвокація: загальний огляд

Учасниці ознайомляться з:

- ☑ поняттями «адвокація», або «просування громадських інтересів», її етапами, методами та інструментами;
- ☑ нормативно-правовою базою для адвокації в Україні.

Ці знання допоможуть їм краще планувати власну діяльність у сфері адвокації та зорієнтувати активісток з інших організацій щодо того, як досягати поставлених цілей та впроваджувати зміни на краще для їхніх цільових груп.

Викладення матеріалу базується на прикладах і практичних вправах.


### Орієнтовна програма першого дня тренінгу

🕒 Час	🕒 Тривалість	📄 Тема
8:30 – 9:00	30 хв.	<b>Реєстрація, попереднє оціночне опитування</b>
9:00 – 9:30	30 хв.	<b>Вітальне слово, огляд програми Правила, знайомство та очікування</b>
9:30 – 11:10	1 год. 40 хв.	Тема « <b>Адвокація</b> » 30 хв. – « <b>Що таке адвокація?</b> » – мозковий штурм 30 хв. – « <b>Дерево проблеми</b> » – групова дискусія 20 хв. – « <b>Ресурси</b> » – презентація та групова дискусія 20 хв. – « <b>Ризики</b> » – презентація та групова дискусія
11:10 – 11:30	30 хв.	Перерва на каву
11:30 – 13:00	1 год. 30 хв.	Тема « <b>Нормативно-регуляторна база для адвокації в Україні</b> » Презентація та групова дискусія
13:00 – 14:00	1 год.	<b>Обід</b>
14:00 – 15:30	1 год. 30 хв.	Тема « <b>Адвокація: етапи</b> » Презентація та групова дискусія
15:30 – 16:00	30 хв.	<b>Перерва на каву</b>



16:00 – 17:30	1 год. 30 хв.	Тема « <b>Адвокація: інструменти</b> » Презентація та групова дискусія
17:30 – 18:00	30 хв.	<b>Обговорення результатів першого дня тренінгу</b>

## Реєстрація

 **Матеріали:** форма реєстрації учасниць, ручки, бейджі, маркери.


 **Попередня підготовка:**

підготуйте:

- стандартну форму для реєстрації (до неї бажано включити питання щодо дозволу на обробку персональних даних та питання про заперечення щодо фотографування чи відеозйомки для тих учасниць, які з різних причин не хочуть, щоб їхні обличчя можна було побачити на фото- чи відеоматеріалах заходу) (**Додаток 1.1.1**) у двох примірниках (один для вашої організації, один – для звітності перед донором),
- форму для попереднього оціночного опитування (**Додаток 1.1.2**);


роздрукуйте:


- програму на всі дні (**Додаток 1.1.3**);
- глосарій (**Додаток 1.1.4**).

 **Інструкція:** при реєстрації кожна учасниця отримує бейдж та повну програму заходу. Кожна учасниця має написати маркером на бейджі ім'я, яке вона хоче, щоб використовували при звертанні до неї.

## Попереднє оціночне опитування


 **Матеріали:** форма для попереднього оціночного опитування (**Додаток 1.1.2**).


 **Попередня підготовка:** роздрукуйте форму для попереднього оціночного опитування для кожної учасниці.

 **Інструкція:** роздайте учасницям форму для попереднього оціночного опитування. Попросіть їх заповнити форму і повернути її вам до початку тренінгу. Поінформуйте учасниць про те, що:

- 1) опитування проводиться для оцінки ефективності роботи тренерок;
- 2) питання, які входять до опитувальника, мають виявити, наскільки глибоко учасниці тренінгу засвоїли матеріал;
- 3) аналогічне опитування проводитиметься і наприкінці тренінгу.

## Вітальне слово, огляд програми

 **Матеріали:** програма заходу.

 **Попередня підготовка:** заздалегідь з'ясуйте, де в закладі, в якому проводиться ваш тренінг, відбуватимуться перерви на каву та обід, а також де розміщено туалет, яким можуть користуватися учасниці заходу.

 **Інструкція:**


- привітайте учасниць;
- стисло опишіть проєкт, у рамках якого відбувається тренінг;
- назвіть донорів і партнерів та подякуйте їм;
- перерахуйте завдання тренінгу;
- коротко розкажіть, чим ви займатиметеся протягом кожного дня заходу;
- зорієнтуйте учасниць на місці: скажіть, де буде перерва на каву, де буде обід, де найближчі туалети, і висвітліть важливі логістичні питання: хто саме, де і коли повертатиме гроші за проїзд, та інші питання щодо поселення та виселення;
- дайте відповіді на запитання учасниць і запевніть їх, що до завершення першого дня процес стане зрозумілішим;
- ще раз узгодьте з учасницями часові рамки навчання.


Після завершення реєстрації та вітального слова перейдіть до прийняття правил, знайомства та очікувань, щоб допомогти учасницям налаштуватися бути вільними у своїх твердженнях та рухах, поважати кожну, бути зосередженими та спокійними. Як і для більшості заходів, вам необхідно щодня реєструвати учасниць та збирати інші дані, потрібні для звітування.

## Правила, знайомство та очікування

**Структурні вправи** – це вправи, в яких бере участь уся аудиторія. Якщо на початку вправи учасниця не готова долучитися до вправи, варто наприкінці вправи (або після неї) запитати думку чи пропозицію цієї учасниці. До таких вправ належать знайомство, правила, очікування та підбиття підсумків для проведення логічного ланцюжка від очікувань на початку до отриманих результатів наприкінці роботи. Ці вправи дають змогу зблизитися та включитися в активну роботу і позитивно впливають на групову динаміку під час подальшої роботи.


### Правила

 **Матеріали:** орієнтовний список правил (**Додаток 1.2.1**), фліпчарт, маркери, скоч.

 **Інструкція:** тренерка пропонує **Правила** (або принципи) по одному для обговорення в групі, група їх приймає (або не приймає), і друга тренерка записує правила на фліпчарт. Учасницям пропонується переглянути список і сказати, чи достатньо цих правил, чи потрібно прийняти ще якісь правила.

## Знайомство з групою


 **Матеріали:** блокноти, бейджі, ручки.

 **Інструкція:** оберіть такий спосіб знайомства, який поживить учасниць, дозволить їм активно долучатися та допоможе урівняти їхню участь (можливі форми проведення знайомства – див. **Додаток 1.2.2**).

Останній елемент вступної частини – це очікування.

## Очікування

 **Матеріали:** кольорові стікери, фліпчарт.


 **Інструкція:** роздайте учасницям кольорові стікери та запропонуйте записати на них свої очікування від тренінгу. Поясніть, що це потрібно для вас, щоб краще розуміти потреби учасниць, і для самих учасниць, щоб було з чим порівняти на завершення тренінгу – чи справдилися їхні очікування.

## Тема «Що таке адвокація?»


### Вправа № 1 «Як ми бачимо адвокацію?» – мозковий штурм

Ця вправа має на меті виокремити очікування, уявлення та думки про те, як громадські організації розуміють адвокацію і де в ній вони бачать себе, свої цілі та можливості.

 **Підготовка:** ознайомитися з текстом у **Додатку 1.3.1**.

 **Матеріали:** маркери, стікери, фліпчарт, презентація, що допоможе зробити дискусію жвавішою.

**Тривалість:** 30 хвилин.

 **Інструкція:** тренерки малюють на аркуші коло, яке підписують «Адвокація», і просять усіх учасниць назвати свої асоціації з цим поняттям. Асоціації записуються в коло.

Коли всі поділилися своїми асоціаціями, тренерки підбивають підсумок і фіксують, як це поняття сприймають учасниці заходу, після чого пропонують визначення з **Додатка 1.3.1**.

- *Адвокація* – це процес, у якому індивіди та організації досягають впливу на прийняття владних рішень (за визначенням офіційного вебсайту USAID).
- *Адвокація* – це низка заходів, спрямованих на осіб, які приймають рішення, та політиків з метою підтримки конкретних політичних питань.
- *Адвокація* – це організовані дії, спрямовані на здійснення впливу на певних осіб та/або організації, що приймають рішення, або на політиків, щоб змінити певну ситуацію на краще, а також діяльність із захисту прав та інтересів громадян шляхом їхньої участі в процесі прийняття рішень, які спрямовані на зміни.

Тренерки нагадують характерні риси кампанії з адвокації:

- Це завжди пов'язано із захистом соціальної справедливості чи соціальних інтересів.
- Має бути чітко сформульована проблема.
- Має бути визначено шлях (або шляхи) вирішення цієї проблеми.
- При цьому здійснюється вплив/тиск на владу.
- Повинні з'явитися системні зміни через прийняття відповідних нормативно-правових актів для їх забезпечення.

Потім записуються основні принципи адвокації:

- Адвокація передбачає, що люди мають права і ці права можна відстоювати.
- Адвокація спирається на ті права, які вже хтось колись для когось визначив.
- Адвокація працює краще для вузько визначених локальних проблем.
- Адвокація дозволяє зробити так, щоб усі державні структури працювали так, як вони це повинні робити за законом.

Після цього в загальному колі запитують учасниць, хто може займатися адвокацією, і записують їхні відповіді на фліпчарт.

Головний висновок, до якого підводять тренерки: адвокація – це одна з важливих функцій організацій громадянського суспільства.


### Вправа № 2 «Дерево проблеми» – презентація та групова дискусія

Ця вправа має на меті розглянути з учасницями, як аналізується проблема, навколо якої вони планують зосередити свої адвокаційні зусилля.

 **Підготовка:** ознайомитися з текстом у **Додатку 1.3.2**.

 **Матеріали:** маркери, стікери, фліпчарт.

 **Тривалість:** 30 хвилин.

 **Інструкція:** тренерка малює рисунок за схемою у Додатку 1.3.2 і пояснює, як ми аналізуємо проблему: ми її описуємо, потім описуємо причини такої проблеми і причини причин такої проблеми. Після чого вона пояснює, що «гілки» – це наслідки проблеми, і на наступному етапі, маючи картину проблеми, ми можемо починати думати, як цій ситуації зарадити, – на схемі це хмаринки. У Додатку 1.3.2 наведено також приклад заповненої схеми «Дерево проблеми». Тренерка може використати її як ілюстрацію або за її зразком запропонувати іншу проблему та її аналіз.


### Вправа № 3 «Оцінюємо ресурси» – презентація та групова дискусія

Ця вправа має на меті розглянути з учасницями, які ресурси для успішної адвокації можуть їм знадобитися і які ресурси в них уже є, а які потрібно знайти.

 **Підготовка:** ознайомитися з текстом у **Додатку 1.3.3**.

 **Матеріали:** маркери, стікери, фліпчарт.

 **Тривалість:** 20 хвилин.

 **Інструкція:** тренерка малює таблицю за зразком у Додатку 1.3.3 і заповнює верхній рядок:

*Ресурс*

*Питання, на які потрібно зважити*

*Можливості знайти/отримати цей ресурс*

Після чого тренерка просить учасниць називати ресурси, які спадають їм на думку, і записує їх у першому стовпчику. Приблизний перелік ресурсів:

*Гроші*

*Люди і навички*

*Інформація і знання*

*Партнери і стосунки*

*Репутація і вплив*

*Час*

У другому стовпчику пропонуються орієнтовні запитання. Група спільно заповнює третій стовпчик у таблиці.

Головний висновок, до якого потрібно підвести групу: хоча гроші й важливі, але не завжди вони є вирішальним чинником.


### Вправа № 4 «Оцінюємо ризики»

Ця вправа має на меті розглянути з учасницями, які ризики для успішної адвокації і для них особисто можуть їм загрожувати при реалізації кампанії і що можна з цим зробити.

 **Підготовка:** ознайомитися з текстом у **Додатку 1.3.4**.

 **Матеріали:** маркери, стікери, фліпчарт.

 **Тривалість:** 20 хвилин.

 **Інструкція:** тренерка малює таблицю за зразком у Додатку 1.3.4 і заповнює

верхній рядок:

*Потенційні ризики, зокрема для вразливих груп*

*Наскільки ймовірно, що так станеться? (Малоймовірно / більш-менш імовірно / дуже ймовірно)*

*Наскільки погано буде, якщо це станеться? (Дуже погано / терпимо / некритично)*

*Що ми плануємо зробити, щоб цьому завадити?*

*Хто відповідає за реагування на ситуацію ризику?*

Спільно з учасницями, виходячи з їхнього досвіду, тренерка заповнює решту таблиці.

Загальний висновок з цієї вправи: за належної підготовки ризикам можна дати раду.

**Важливо!** Варто нагадати учасницям, що останніми роками донори все частіше включають розділ «Оцінка ризиків» у бланк грантової заявки, тому чітке розуміння ризиків і плани реагування на них додають шансів їхнім грантовим заявкам.


### Тема «Законодавча база для адвокації в Україні»

Ця тема нагадує учасницям, як організовано систему державної та місцевої влади, яка гілка влади за що відповідає і на основі яких норм з ними можна вибудувати стосунки.

 **Підготовка:** ознайомитися з текстом у **Додатку 1.3.5**.

 **Матеріали:** маркери, стікери, фліпчарт, презентація.

 **Тривалість:** 1 година 30 хвилин.

 **Інструкція:** тренерка просить учасниць пригадати, які гілки влади є в Україні і на яких рівнях, і малює відповідну схему на фліпчарті, після чого пояснює, на основі яких норм формуються робочі стосунки між організаціями громадянського суспільства і органами державної влади та місцевого самоврядування.


### Тема «Адвокація: етапи»

Під час розгляду цієї теми учасниці знайомляться з етапами кампанії з адвокації.

 **Підготовка:** ознайомитися з текстом у **Додатку 1.3.6**.

 **Матеріали:** маркери, стікери, фліпчарт, презентація.

 **Тривалість:** 1 година 30 хвилин.

 **Інструкція:** тренерка починає з того, що із залученням коментарів та ідей від учасниць малює цикл адвокаційного процесу (**Рис. 1.3.6.1**) та алгоритм планування адвокаційної кампанії (**Рис. 1.3.6.2**), а потім виписує етапи і пропонує учасницям доповнювати ці етапи прикладами з власного досвіду:

- 1) визначення та аналіз проблеми;
- 2) формулювання мети і завдань;
- 3) визначення органу (установи, організації), відповідального за прийняття рішення (впровадження змін);
- 4) виявлення ресурсів;
- 5) визначення партнерів;
- 6) формування робочого плану;
- 7) виконання плану;
- 8) моніторинг і оцінка кампанії.


### Тема «Адвокація: інструменти»

Під час розгляду цієї теми учасниці знайомляться з інструментами для різних етапів кампанії з адвокації.


 **Підготовка:** ознайомитися з текстом у **Додатку 1.3.7.**

 **Матеріали:** маркери, стікери, фліпчарт, презентація.


 **Тривалість:** 1 година 30 хвилин.

 **Інструкція:** тренерка починає з того, що із залученням коментарів та ідей від учасниць записує методи та інструменти, які знадобляться на кожному етапі для того, щоб зацікавлена група могла досягти бажаних змін, і пропонує учасницям доповнювати ці інструменти прикладами з власного досвіду.

### Завершення дня / підсумок першого дня тренінгу

 **Матеріали:** стікери двох кольорів, по одному аркушу кожного кольору на учасницю.

 **Тривалість:** 15 хвилин.

 **Інструкція:** намалюйте дерево, «листям» якого будуть папірці наших учасниць групи. На одному папірці треба зазначити:

*Які знання я сьогодні отримала? Яка тема була найкориснішою?*

На іншому папірці потрібно зазначити:

*Які позитивні почуття мене зараз переповнюють? Що потрібно вдосконалити, щоб наступного дня краще працювалося?*

Відповіді на перше запитання потрібно записати на аркуші одного кольору, а відповіді на друге запитання – на аркуші іншого кольору. Анонімні аркуші потрібно повісити на «гілки» дерева. Тренерки мають зачитати відгуки і подумати, як

урахувати побажання групи в програмі наступних днів. *Як варіант, учасниці можуть по колу сказати одним реченням про свої враження.*

Тренерка підбиває підсумки дня, перелічує теми, які розглядалися, коментує результати практичних вправ, розставляє акценти та пріоритети, які треба донести до учасниць. Дякує за активність, коментує найцікавіші приклади, запитання або вислови учасниць за темою дня, з'ясовує, які запитання лишилися в учасниць, нагадує про розклад наступного дня.

## Перелік додатків до першого дня тренінгу

Додаток 1.1.1. Форма для реєстрації

Додаток 1.1.2. Форма для попереднього оціночного опитування

Додаток 1.1.3. Орієнтовна програма заходу

Додаток 1.1.4. Глосарій

Додаток 1.2.1. Орієнтовний список правил (принципів)

Додаток 1.2.2. Знайомство

Додаток 1.3.1. Що таке адвокація?

Додаток 1.3.2. Дерево проблеми

Додаток 1.3.3. Оцінюємо ресурси

Додаток 1.3.4. Оцінюємо ризики

Додаток 1.3.5. Нормативно-правова база для адвокації в Україні

Додаток 1.3.6. Адвокація: етапи

Додаток 1.3.7. Адвокація: інструменти

Додаток 1.4.1. Зразки документів, які можна використовувати в адвокації

Додаток 1.4.2. Постанова Кабінету Міністрів України від 05.11.2008 № 976 «Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади»



## День 2. Адвокація в інтересах жінок

Упродовж цього дня учасниці опрацьовують особливості адвокації для жіночих організацій та в інтересах різних груп жінок.

### Орієнтовна програма другого дня тренінгу


🕒 Час	⌚ Тривалість	📄 Тема
8:30 – 9:00	30 хв.	<b>Реєстрація</b>
9:00 – 9:30	30 хв.	<b>Вітання, правила, огляд першого дня тренінгу</b>
9:30 – 11:30	2 год.	<p><b>Тема «Аналіз влади та її гендерних аспектів»</b></p> <p>40 хв. – Ознайомлення з поняттям аналізу влади – презентація і робота в загальному колі</p> <p>40 хв. – Схема «Гендер в дії»</p> <p>40 хв. – Вправа «Хто впливає на ситуацію?»</p>
11:30 – 12:00	30 хв.	<b>Перерва на каву</b>
12:00 – 13:00	1 год.	<p><b>Тема «Міжнародний та український досвід адвокації у сфері захисту прав жінок»</b></p> <p>30 хв. – Міжнародний досвід адвокації у сфері захисту прав жінок – робота в малих групах. Аналіз статті та підготовка презентацій</p> <p>30 хв. – Український досвід адвокації у сфері захисту прав жінок – робота в малих групах. Аналіз прикладів, підготовка та презентація цих прикладів та прикладів з власного досвіду</p>
13:00 – 14:00	1 год.	<b>Обід</b>
14:00 – 16:00	2 год.	<p><b>Тема «Особливості адвокації для жіночих організацій»</b></p> <p>40 хв. – Особливості планування адвокації у сфері захисту прав жінок – робота в малих групах</p> <p>40 хв. – Цінності організацій із захисту прав жінок – робота в малих групах</p> <p>40 хв. – Континуум адвокації – робота в малих групах</p>
16:00 – 16:30	30 хв.	<b>Перерва на каву</b>

16:30 – 17:30	1 год.	Тема « <b>Особливості адвокації для жіночих організацій</b> » (продовження) 30 хв. – <b>Моніторинг і оцінка</b> – робота в малих групах 30 хв. – <b>Комунікація</b> – робота в малих групах
17:30 – 18:00	30 хв.	<b>Обговорення результатів другого дня тренінгу</b>

## Огляд першого дня тренінгу

 **Матеріали:** фліпчарт, кольорові маркери.

 **Тривалість:** 30 хвилин.

 **Інструкція:** тренерка вітає всіх з початком роботи, проводить невеличкий екскурс темою попереднього дня, спілкується з учасницями, з'ясовує, чи залишилися запитання, на які все ще не отримано відповіді, чи всі учасниці поділяють загальне уявлення про основні етапи та інструменти адвокації – в цьому випадку необхідно трішки часу приділити увагу темі першого дня і надати можливість групі ще раз обговорити нез'ясовані питання першого дня тренінгу. Тренерка на свій розсуд може запропонувати комусь із групи відповісти на ці запитання. Також тренерка просить учасниць пригадати принципи (правила), прийняті в перший день тренінгу, і дає стислий огляд програми другого дня.

## Тема «Аналіз влади та її гендерних аспектів»

Ця тема висвітлює особливості різних форм влади та їх гендерні аспекти, на котрі активісткам жіночого руху потрібно зважати у своїх адвокаційних кампаніях.


### Вправа № 5 «Аналіз влади»

Під час цієї вправи тренерка знайомить учасниць із тим, у чому полягає відмінність між пригноблювальною і трансформаційною владою, що ця відмінність означає для активісток за права жінок, і пропонує їм наводити відповідні приклади з їхньої роботи.

 **Підготовка:** ознайомитися з текстом у **Додатку 2.1**.

 **Матеріали:** маркери, стікери, фліпчарт, презентація.

 **Тривалість:** 40 хвилин.

 **Інструкція:** тренерка починає з пояснення про два типи влади (пригноблювальна влада / трансформаційна влада) і про три рівні, на яких вони проявляються, і пропонує учасницям навести приклади з їхньої діяльності щодо цих типів влади, котрі записує на фліпчарті у відповідних стовпчиках.


### Вправа № 6. Схема аналізу «Гендер в дії»

У ході цієї вправи тренерка знайомить учасниць зі схемою аналізу «Гендер в дії» та способами її застосування в адвокаційній кампанії.

 **Підготовка:** ознайомитися з текстом у **Додатку 2.2**.

 **Матеріали:** маркери, стікери, фліпчарт, презентація.

 **Тривалість:** 40 хвилин.


 **Інструкція:** тренерка починає з пояснення про чотири сфери, в яких проявляється влада, і малює відповідну схему на фліпчарті, куди вписує приклади з Додатка 2.2 для ілюстрації – 10 хвилин.


Після цього вона об'єднує учасниць у чотири групи: кожна група отримує один квадрант, у який вписує ідеї щодо того, що можуть учасниці зробити в цій сфері для поліпшення становища їхньої цільової групи, – 20 хвилин.

Потім кожна група презентує власні напрацювання, а інші групи вносять свої пропозиції – 10 хвилин.


### **Вправа № 7 «Хто впливає на ситуацію?»**

У ході цієї вправи учасниці аналізують зацікавлені сторони, з якими потрібно працювати для поліпшення становища їхньої цільової групи, і те, як вони можуть на них вплинути.

 **Підготовка:** роздрукувати схему з **Додатка 2.3** для кожної учасниці.

 **Матеріали:** маркери, стікери, фліпчарт, роздруківка Додатка 2.3.

 **Тривалість:** 40 хвилин.


 **Інструкція:** тренерка нагадує про три рівні, на яких проявляється влада, об'єднує учасниць у чотири групи (за потреби – в більшу кількість) і пропонує їм вибрати якусь вразливу групу, з якою вони працюють, і для цієї конкретної групи проаналізувати, хто впливає на ситуацію і як можна вплинути на зацікавлені сторони, заповнити відповідні комірки в таблиці та підготувати спільну презентацію від групи – 25 хвилин.


Після цього в загальному колі кожна група презентує свої напрацювання, а інші групи вносять свої пропозиції – 15 хвилин.

### **Тема «Міжнародний та український досвід адвокації у сфері захисту прав жінок»**


#### **Вправа № 8 «Міжнародний досвід адвокації у сфері захисту прав жінок»**

У ході цієї вправи учасниці знайомляться з основними постатями суффражистського руху.

 **Підготовка:** ознайомитися з текстом у **Додатку 2.4**, роздрукувати біографії діячок зі статті (кожну біографію окремо в одному примірнику).

 **Матеріали:** маркери, стікери, фліпчарт, роздруківка Додатка 2.4.

 **Тривалість:** 30 хвилин.

 **Інструкція:** тренерка нагадує учасницям про першу хвилю фемінізму і про те, що в жодній країні жінки не отримували права голосу в силу доброти влади – це всюди було наслідком тривалої та виснажливої боротьби.

Після цього вона об'єднує учасниць у шість груп і кожній видає роздруківку з біографією видатної діячки жіночого руху. Тренерка просить учасниць проаналізувати три питання:

- 1) з якими проблемами боролася ця активістка;
- 2) на які ресурси вона спиралася в цій боротьбі;
- 3) на які ризики вона наражалася.

Якщо лишається час, можна проаналізувати, які з розглянутих/згаданих під час тренінгу інструментів використовували ці активістки.


За можливості й за бажання учасниці можуть скористатися Гуглом для доповнення своїх презентацій – 20 хвилин.

Після цього в загальному колі кожна група презентує свої напрацювання, а інші групи ставлять запитання та уточнюють – 10 хвилин.


### **Вправа № 9 «Український досвід адвокації у сфері захисту прав жінок»**

Під час цієї вправи учасниці знайомляться з прикладами адвокації у сфері захисту прав жінок в Україні та діляться власним досвідом.

 **Підготовка:** ознайомитися з текстом у **Додатку 2.5**, роздрукувати кожен приклад окремо в одному примірнику.

 **Матеріали:** маркери, стікери, фліпчарт, роздруківка Додатка 2.5.

 **Тривалість:** 30 хвилин.

 **Інструкція:** тренерка об'єднує учасниць у чотири групи, кожній видає роздруківку з прикладом і просить учасниць проаналізувати, які з розглянутих/згаданих під час тренінгу інструментів використовували в цих кампаніях, та пригадати власний досвід проведення кампаній з адвокації чи досвід таких кампаній у їхньому регіоні – 20 хвилин.


Після цього в загальному колі кожна група презентує свої напрацювання, а інші групи ставлять запитання та уточнюють – 10 хвилин.

### **Тема «Особливості адвокації для жіночих організацій»**


#### **Вправа № 10 «Особливості планування адвокації у сфері захисту прав жінок»**

Під час цієї вправи учасниці формулюють особливості планування адвокації у сфері захисту прав жінок на основі власного досвіду.

 **Підготовка:** ознайомитися з текстом у **Додатку 2.6**, роздрукувати п'ять примірників списку особливостей.

 **Матеріали:** маркери, стікери, фліпчарт, роздруківка Додатка 2.6.

 **Тривалість:** 40 хвилин.


 **Інструкція:** тренерка нагадує учасницям про сучасні виклики жіночому рухові та об'єднує учасниць у чотири групи і просить їх виписати ті особливості в адвокації жіночих організацій, які вони можуть виокремити на основі власного досвіду та досвіду партнерських організацій, – 20 хвилин.


Потім тренерка надає кожній групі примірник списку особливостей успішної адвокації жіночих організацій (за текстом у Додатку 2.6) і просить учасниць порівняти його зі списком, який створили вони, та обговорити, чи погоджуються вони з цими твердженнями, – 10 хвилин.

Після цього в загальному колі кожна група презентує свої напрацювання, а інші групи ставлять запитання та уточнюють – 10 хвилин.


### Вправа № 11 «Цінності організацій із захисту прав жінок»

Під час цієї вправи учасниці формулюють цінності своїх організацій.

 **Підготовка:** ознайомитися з текстом у **Додатку 2.7**, роздрукувати п'ять примірників списку цінностей.

 **Матеріали:** маркери, стікери, фліпчарт, роздруківка Додатка 2.7.

 **Тривалість:** 40 хвилин.

 **Інструкція:** тренерка об'єднує учасниць у чотири групи і просить їх записати цінності, прийняті в їхніх організаціях, – 20 хвилин.

Потім тренерка надає кожній групі примірник списку цінностей, просить учасниць порівняти його зі списком, який створили вони, і заповнити таблицю, в якій для кожної цінності вказати відповідний варіант (10 хвилин):

- цінність зазначено в статутних документах організації (наприклад, у місії та візії організації);
- цінність не зазначено в документах організації, але вона підтримується організацією;
- цінність не зазначено в документах організації, але варто її зазначити;
- цінність не зазначено в документах організації, вона не потрібна.

Після цього в загальному колі кожна група презентує свої напрацювання, а інші групи ставлять запитання та уточнюють – 10 хвилин.


### Вправа № 12 «Континуум адвокації»

Під час цієї вправи учасниці знайомляться з поняттям континууму адвокації та розглядають, який етап цього континууму стосується якої теми у сфері захисту прав жінок в Україні.

 **Підготовка:** ознайомитися з текстом у **Додатку 2.8**.

 **Матеріали:** маркери, стікери, фліпчарт.

 **Тривалість:** 40 хвилин.


 **Інструкція:** тренерка знайомить учасниць із поняттям континууму адвокації і малює відповідну схему на фліпчарті – 5 хвилин.


Потім вона об'єднує учасниць у шість груп, і кожна група отримує для аналізу один з етапів континууму адвокації. Тренерка просить учасниць проаналізувати, які з проблем у сфері захисту прав жінок в Україні (місцеві, регіональні, національні) перебувають на цьому конкретному етапі, – 20 хвилин.

Після цього в загальному колі кожна група презентує свої напрацювання, а інші групи ставлять запитання та уточнюють – 10 хвилин.


### **Вправа № 13 «Особливості комунікації в рамках адвокації у сфері захисту прав жінок»**

Під час цієї вправи учасниці знайомляться з особливостями комунікації в рамках адвокації у сфері захисту прав жінок.

 **Підготовка:** ознайомитися з текстом у **Додатку 2.9**, роздрукувати п'ять примірників списку особливостей комунікації в рамках адвокації у сфері захисту прав жінок.

 **Матеріали:** маркери, стікери, фліпчарт, роздруковка Додатка 2.9.

 **Тривалість:** 30 хвилин.

 **Інструкція:** тренерка об'єднує учасниць у чотири групи і кожній групі надає роздруковку зі списком. Тренерка просить учасниць проаналізувати, які із запропонованих особливостей комунікації практикуються в їхніх організаціях, та поррахувати, яка з практик найпоширеніша в їхній групі (за умови, якщо в групі є люди з різних організацій. Якщо всі в групі належать до однієї організації, можна запропонувати учасницям скласти рейтинг: яка з цих особливостей є для них найважливішою / яку з них найпростіше реалізувати).

Потім тренерка просить учасниць подумати, які ще особливості і практики комунікації вони застосовують, і просить записати їх – 10 хвилин.

Після цього в загальному колі кожна група презентує свої напрацювання, а інші групи ставлять запитання та уточнюють – 10 хвилин. Тренерка фіксує цифри з кожної групи, щоб з'ясувати, яка практика найпоширеніша.

### **Вправа № 14 «Особливості моніторингу та оцінки в рамках адвокації у сфері захисту прав жінок»**


У ході цієї вправи учасниці знайомляться з особливостями моніторингу та оцінки в рамках адвокації у сфері захисту прав жінок.

 **Підготовка:** ознайомитися з текстом у **Додатку 2.10**, роздрукувати п'ять

примірників списку особливостей моніторингу та оцінки адвокації у сфері захисту прав жінок.

 **Матеріали:** маркери, стікери, фліпчарт, роздруковка **Додатка 2.10.**

 **Тривалість:** 30 хвилин.

 **Інструкція:** тренерка об'єднує учасниць у чотири групи і кожній групі надає роздруковку з таблицею з Додатка 2.10. Тренерка просить учасниць проаналізувати, які із запропонованих особливостей траплялися під час моніторингу в їхніх організаціях, та порахувати, яка з особливостей найпоширеніша в їхній групі, – 20 хвилин.

Після цього в загальному колі кожна група презентує свої напрацювання, а інші групи ставлять запитання та уточнюють – 10 хвилин. Тренерка фіксує цифри з кожної групи, щоб з'ясувати, яка особливість моніторингу найпоширеніша.

### **Обговорення результатів другого дня роботи**

Тренерка підбиває підсумки дня, перелічує теми, які розглядалися, коментує результати практичних вправ, розставляє акценти та пріоритети, які треба донести до учасниць. Дякує за активність, коментує найцікавіші приклади, запитання або вислови учасниць за темою дня.

### **Перелік додатків до другого дня тренінгу**

Додаток 2.1. Аналіз влади

Додаток 2.2. Схема аналізу «Гендер в дії»

Додаток 2.3. Хто впливає на ситуацію?

Додаток 2.4. Суфражистки

Додаток 2.5. Приклади кампаній з адвокації в Україні

Додаток 2.6. Особливості планування адвокації у сфері захисту прав жінок

Додаток 2.7. Цінності організацій із захисту прав жінок

Додаток 2.8. Континуум адвокації

Додаток 2.9. Особливості комунікації в рамках адвокації у сфері захисту прав жінок

Додаток 2.10. Особливості моніторингу та оцінки адвокації у сфері захисту прав жінок

## День 3. Адвокація і планування власних тренінгів

Третій день тренінгу присвячено тому, як розробити плани власних тренінгів. Він включає обговорення вправ, матеріалів та тренінгових методик, представлених на тренінгу та презентованих учасницями на основі їхнього досвіду, обмін найкращими практиками та власними напрацюваннями, а також аналіз особливостей проведення тренінгів з адвокації, зокрема в контексті гендерного відкату та антигендерних рухів.

### Орієнтовна програма третього дня тренінгу


 Час	 Тривалість	 Тема
8:30 – 9:00	30 хв.	<b>Реєстрація</b>
9:00 – 9:30	30 хв.	<b>Вітання, правила, огляд другого дня тренінгу</b>
9:30 – 11:00	1 год. 30 хв.	Тема «Адвокація і планування власних тренінгів» Вправа «Розробляємо адвокаційну кампанію для захисту прав жінок»
11:00 – 11:30	30 хв.	<b>Перерва на каву</b>
11:30 – 13:00	1,5 год.	<b>Презентація адвокаційних кампаній</b>
13:00 – 14:00	1 год.	<b>Обід</b>
14:00 – 15:30	2 год.	<b>Обговорення вправ, матеріалів та тренінгових методик з адвокації (за результатами тренінгу та з власного досвіду учасниць)</b>
15:30 – 16:00	30 хв.	<b>Перерва на каву</b>
16:00 – 17:30	1,5 год.	<b>Розробка попереднього плану тренінгів для місцевих жіночих організацій</b>
17:30 – 18:00	30 хв.	<b>Письмове опитування для прикінцевої оцінки знань</b> <b>Заключне оціночне опитування</b> <b>Заключне слово</b>

### Огляд другого дня тренінгу

 **Матеріали:** фліпчарт, кольорові маркери.




 **Тривалість:** 30 хвилин.


 **Інструкція:** тренерка вітає всіх з початком роботи, проводить невеличкий екскурс темою попереднього дня, спілкується з учасницями, з'ясовує, чи залишилися запитання, на які все ще не отримано відповіді. Також тренерка просить учасниць пригадати принципи (правила), прийняті в перший день, і дає короткий огляд програми третього дня.

## Тема «Адвокація і планування власних тренінгів»


### Вправа № 15 «Розробляємо адвокаційну кампанію для захисту прав жінок»

У ході цієї вправи учасниці на практиці використовують знання, отримані впродовж перших двох днів тренінгу.

 **Підготовка:** ознайомитися з текстом у **Додатку 3.1**, роздрукувати для кожної учасниці таблицю «План адвокаційної кампанії для захисту прав жінок».

 **Матеріали:** маркери, стікери, фліпчарт, роздруківка Додатка 3.1.

 **Тривалість:** 3 години.


 **Інструкція:** тренерка об'єднує учасниць у чотири групи і роздає їм роздруківку таблиці планування. Тренерка просить учасниць обрати якусь проблему з тих, з якими вони працюють у себе на місцях, і спланувати кампанію з адвокації для подолання цієї проблеми, використовуючи знання і напрацювання попередніх двох днів. За потреби учасниці можуть брати фліпчарти з попередніх вправ для використання в цій вправі. Кожна група має проаналізувати і записати свої ідеї в чотирьох блоках:

- аналітичний блок;
- організаційний блок;
- моніторинг та оцінка;
- медіакампанія.


На виконання цього завдання учасниці мають 1 годину 30 хвилин.

Після закінчення роботи кожна група презентує свої напрацювання, учасниці з інших груп уточнюють, коментують і вносять пропозиції – 1 година 30 хвилин.

### Обговорення вправ, матеріалів та тренінгових методик з адвокації (за результатами тренінгу та з власного досвіду учасниць)

 **Матеріали:** фліпчарт, кольорові маркери, посібник із проведення тренінгів та тренінгові матеріали.

 **Тривалість:** 1 година 30 хвилин.

 **Інструкція:** ця вправа проводиться у форматі загальної дискусії у спільному колі. Одна з тренерок пише на фліпчарті структурні елементи тренінгу:

- правила, знайомство, очікування;
- огляд попереднього дня;
- обговорення результатів кожного дня роботи;

та форми роботи, використані під час тренінгу:

- робота в малих групах;
- мозковий штурм;
- загальна дискусія;
- індивідуальна робота з робочими матеріалами;
- рухомі вправи (руханки, напр., «Броунівський рух», «Займи позицію»).

У першій половині вправи тренерка просить учасниць поділитися своїми враженнями від обраних структурних елементів тренінгу і форм роботи, використаних у ньому в попередні дні, та розповісти про свої враження: що працює, що не працює, що працює не так, як передбачалося.

Тренерка фіксує на фліпчарті цікаві ідеї та пропозиції.

Після того як усі охочі висловилися, тренерка просить учасниць поділитися власним досвідом і найкращими практиками висвітлення тем, які розкривалися у змістовій частині тренінгу:

- що таке адвокація;
- етапи адвокації;
- інструменти адвокації;
- особливості адвокації у сфері захисту прав жінок;
- міжнародний досвід адвокації;
- український досвід адвокації.


Наприкінці тренерка коротко перераховує найкращі ідеї та практики, які зафіксувала під час загальної дискусії.


☉ **Мета:** заохотити учасниць ділитися своїми найкращими напрацюваннями та досвідом того, що не працює або працює не так, як очікується, зміцнити впевненість учасниць у власних силах і готовності проводити тренінги у своїх регіонах, а також підготувати їх до виконання наступної вправи.

### Тема «Розробка плану тренінгів для цільових груп»

☉ **Мета:** напрацювати рекомендації та поради щодо формування програм наступних тренінгів з адвокації для відстоювання прав жінок на місцевому рівні.

 **Матеріали:** фліпчарт, кольорові маркери.

 **Тривалість:** 1 година 30 хвилин.

 **Інструкція:** тренерка об'єднує учасниць у групи, дає кожній групі великий аркуш паперу і маркери та формулює завдання:

1) вибрати, для якої цільової групи будуть тренінги;

2) сформулювати завдання для тренінгів, які вони проводитимуть;

3) поділити аркуш навпіл по вертикалі і на лівій половині виписати, які вправи і матеріали з цього тренінгу та з попередньої вправи учасниці планують використати у тренінгах, які проводитимуть самі;


4) на правій половині виписати, які ще теми, матеріали і вправи, на їхню думку, треба додати з урахуванням потреб спільнот, із якими вони планують працювати.

Після цього кожна група проводить презентацію своїх напрацювань та відповідає на запитання та пропозиції інших груп. Тренерка підбиває підсумки практичної вправи.

### Заключна частина

 **Тривалість:** 30 хвилин.

### Заключне оціночне опитування

 **Підготовка:** надрукувати для кожної учасниці по одному примірнику форми для прикінцевого оціночного опитування (**Додаток 3.2**) та форми зворотного зв'язку (**Додаток 3.3**).

Учасниці заповнюють форму для прикінцевого оціночного опитування (**Додаток 3.2**) для оцінки змін у їхніх знаннях, уявленнях і ставленні до теми адвокації для відстоювання прав жінок та форму зворотного зв'язку (**Додаток 3.3**) з метою оцінити якість тренерської роботи та подання матеріалу, запропонованого на тренінгу (його доступність, зрозумілість і послідовність).

### Заключне слово

Тренерки уточнюють, чи всі логістичні питання вирішено, чи ні в кого не залишилося нагальних питань, нагадують свої контактні дані для тих, хто захоче до них звернутися по додаткову інформацію.

Після цього тренерки дякують усім учасникам за активну роботу, ще раз називають донорів і партнерів тренінгу, нагадують про подальші етапи проєкту.

Для підбиття підсумків можна виконати вправу «**Подарунок**». Тренерки просять учасниць пригадати, що їм сподобалося найбільше за три дні тренінгу, і оце «щось» подарувати сусідці. Першою це робить одна з тренерок, звертаючись до учасниці поруч. Після цього кожна учасниця по черзі продовжує такий ланцюжок «подарунків» і «дарує» сусідці те, що їй за ці три дні сподобалося найбільше. Коло замикає друга тренерка. Всі аплодують і прощаються.

## **Перелік додатків до третього дня тренінгу**

Додаток 3.1. План адвокаційної кампанії для захисту прав жінок

Додаток 3.2. Форма для прикінцевого оціночного опитування

Додаток 3.3. Форма зворотного зв'язку

## Список літератури

1. Конституція України / Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141.
2. Про громадські об'єднання. Закон України від 22.03.2012 № 4572-VI / Відомості Верховної Ради України. 2013. № 1. Ст. 1.
3. Про молодіжні та дитячі громадські організації. Закон України від 01.12.1998 № 281-XIV / Відомості Верховної Ради України. 1999. № 1. Ст. 2.
4. Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності. Закон України від 15.09.1999 № 1045-XIV / Відомості Верховної Ради України. 1999. № 45. Ст. 397.
5. Про професійних творчих працівників та творчі спілки. Закон України від 07.10.1997 № 554/97-ВР / Відомості Верховної Ради України. 1997. № 52. Ст. 312.
6. Про місцеве самоврядування в Україні. Закон України від 21.05.1997 № 1045-XIV / Відомості Верховної Ради України. 1997. № 24. Ст. 170.
7. Про Товариство Червоного Хреста України. Закон України від 28.11.2002 № 330-IV / Відомості Верховної Ради України. 2003. № 5. Ст. 47.
8. Про захист прав споживачів. Закон України від 12.05.1991 № 1023-XII / Відомості Верховної Ради України. 1991. № 30. Ст. 379.
9. Про затвердження Положення про порядок легалізації об'єднань громадян. Постанова Кабінету Міністрів України від 26.02.1993 № 140 / Зібрання постанов Уряду України. 1993. № 7. Ст. 144.
10. Про порядок справляння і розміри збору за реєстрацію об'єднань громадян. Постанова Кабінету Міністрів України від 26.02.1993 № 143 / Зібрання постанов Уряду України. 1993. № 7. Ст. 147.
11. Про порядок реєстрації символіки об'єднань громадян. Постанова Кабінету Міністрів України від 26.02.1993 № 144 / Зібрання постанов Уряду України. 1993. № 7. Ст. 148.
12. Про затвердження Положення про Єдиний реєстр громадських формувань. Наказ Міністерства юстиції України від 19.12.2008 № 2226/5 / Офіційний вісник України. 2008. № 99. Ст. 3279.
13. Адвокасі: практичний посібник / Упорядк. Ганна Кіященко. – К., 2009. – 102 с.
14. Громадська експертиза діяльності органів виконавчої влади: теорія і практика / Рівненська обласна громадська організація – Комітет виборців України. – Рівне, 2010. – 32 с.
15. Громадська експертиза діяльності органів виконавчої влади в Україні: організація та проведення : практич. посіб. / О. В. Літвінов, О. В. Тинкован, Н. М. Літвінова (та ін.) ; за заг. ред. О. В. Літвінова. – Дніпропетровськ: МОНОЛІТ, 2010. – 180 с.
16. Лациба М.В. Громадська експертиза діяльності органів виконавчої влади: крок за кроком / М. Лациба, О. Хмара, О. Орловський ; Укр. незалеж. центр політ. дослідж. – К. : [Агентство – Україна], 2010. – 96 с.

17. Ефективні антикорупційні інструменти – громадський моніторинг та кампанії адвокації: матеріали тренінгу / Менеджмент Системс Інтернешнл, 2008. – 121 с.
18. Реалізація форм безпосередньої демократії: метод. посіб. / Упоряд. М.В. Менджул, М.М. Яцков. – 2-е вид., переробл., доповн. і виправл. – Ужгород: Видавництво Олександри Гаркуші, 2009. – 72 с.
19. Солонтай О.Г., Навроцький В.В., Коваль О.Д. Лобіювання: сутність, засади, практика застосування: посібник для тренерів / О.Г. Солонтай, В.В. Навроцький, О.Д. Коваль. – Ужгород, 2003. – 140 с.
20. Посібник для активісток громадського сектору з питань розвитку жіночого лідерства. / Упор. Руслана Безпальча. Київ, 2005. – Розділ V. Засади громадянського суспільства та проведення кампаній участі громадськості. Додаток 3: Посібник «Ключові елементи у плануванні просування ідей та кампаній участі громадськості».
21. Станкевич-Волосянчук Оксана. Адвокація як метод впливу (практичний посібник). Ужгород, 2013. URL: <https://www.slideshare.net/ekospheraorg/advocacy-manual>.
22. Посібник з адвокації для жіночого руху в Україні. УЖФ. 2017. URL: [https://www.vplyv.org.ua/wp-content/uploads/2018/05/Posibnyk\\_z\\_Advakacii\\_UWF\\_2017.pdf](https://www.vplyv.org.ua/wp-content/uploads/2018/05/Posibnyk_z_Advakacii_UWF_2017.pdf).
23. Plan Your Power: A Toolkit for Women's Rights Advocacy Planning. URL: <https://www.womankind.org.uk/policy-and-campaigns/resources/plan-your-power>.
24. Oxfam's guide to feminist influencing. URL: <https://www.oxfam.org/en/research/oxfams-guide-feminist-influencing>.

### **Додаткова література**

25. Адвокаційна діяльність та її особливості в роботі з Парламентом. Лабораторія законодавчих ініціатив. Київ. 2017. URL: <http://radaprogram.org/sites/default/files/publications/advocasi.pdf>.
26. Адвокаційна діяльність та некомерційне лобіювання в Україні. Посібник / Прокопенко О.В. Київ. 2017. 82 с. URL: [https://platforma-msb.org/wp-content/uploads/2017/10/Handbook\\_Advocacy\\_and\\_non-profit\\_lobbying\\_Prokopenko.pdf](https://platforma-msb.org/wp-content/uploads/2017/10/Handbook_Advocacy_and_non-profit_lobbying_Prokopenko.pdf).
27. Джоунс, Дэн. Драконы и транспаранты. Исчерпывающее руководство по творческому ведению кампаний. М.: 2008 г. URL: <http://sd-inform.org/upload/books/Politologija/Osnovy%20politologii/Drakony%20i%20transparanty.pdf>.
28. Донецькі таємниці. Маленькі секрети адвокаційних кампаній. URL: <https://www.vplyv.org.ua/archives/3194>.

## Додатки до першого дня тренінгу

Додаток 1.1.1. Форма для реєстрації

Додаток 1.1.2. Форма для попереднього оціночного опитування

Додаток 1.1.3. Орієнтовна програма заходу

Додаток 1.1.4. Глосарій

Додаток 1.2.1. Орієнтовний список правил (принципів)

Додаток 1.2.2. Знайомство

Додаток 1.3.1. Що таке адвокація?

Додаток 1.3.2. Дерево проблеми

Додаток 1.3.3. Оцінюємо ресурси

Додаток 1.3.4. Оцінюємо ризики

Додаток 1.3.5. Нормативно-правова база для адвокації в Україні

Додаток 1.3.6. Адвокація: етапи

Додаток 1.3.7. Адвокація: інструменти

Додаток 1.4.1. Зразки документів, які можна використовувати в адвокації

Додаток 1.4.2. Постанова Кабінету Міністрів України від 05.11.2008 № 976 «Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади»

## Додаток 1.1.1. Форма для реєстрації

Реєстраційна форма

### Тренінг для тренерок «Кампанії з адвокації для відстоювання прав жінок на місцевому рівні»

**Дата:** *(дата)*.

**Місце проведення:** *(заклад, адреса, місто)*.

**Тренерки:** *(імена, контактні дані)*.

Ставлячи підпис у цьому документі, ви даєте свою згоду на обробку ваших персональних даних.

Будь ласка, зверніть увагу: якщо у вас є заперечення проти того, щоб вас фотографували чи знімали під час цього тренінгу, поставте про це відповідну позначку в останньому стовпчику навпроти вашого імені.

№	Прізвище, ім'я, по батькові	Організація	Місто, область проживання	Контактні дані (телефон, адреса ел. пошти)	День 1	День 2	День 3	Заперечення щодо фото/відеозйомки
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								



## Додаток 1.1.2. Форма для попереднього оціночного опитування

Початок заходу

Опитування для визначення знань, підходів та сприйняття

Тренінг для тренерок

«Кампанії з адвокації для відстоювання прав жінок на місцевому рівні»

Дата: (дата).

Місце проведення: (заклад, адреса, місто).

Тренерки: (імена, контактні дані).

Будь ласка, уважно прочитайте всі запитання і дайте відповідь на основі вашого досвіду і вашої думки.

1. Чи добре ви орієнтуєтесь в питаннях адвокації?

1	2	3	4	5	6	7
Зовсім не орієнтуюся			Дещо орієнтуюся			Дуже добре орієнтуюся

2. Чи добре ви розумієте особливості адвокації для жіночих організацій?

1	2	3	4	5	6	7
Зовсім не розумію			Дещо розумію			Дуже добре розумію

3. Чи добре ви знаєте, як проводити тренінги?

1	2	3	4	5	6	7
Зовсім не знаю			Дещо знаю			Дуже добре знаю

**4. Чи знаєте ви приклади міжнародного та українського досвіду адвокації у сфері захисту прав жінок?**

1	2	3	4	5	6	7
Не знаю жодного			Знаю декілька			Знаю чимало

**5. Чи знаєте ви, які національні документи формують базу для адвокації в Україні?**

1	2	3	4	5	6	7
Зовсім не знаю			Дещо знаю			Дуже добре знаю

**6. Чи знаєте ви, як зібрати інформацію про проблемну ситуацію?**

1	2	3	4	5	6	7
Зовсім не знаю			Дещо знаю			Дуже добре знаю

**7. Чи знаєте ви, як організувати і проводити моніторинг і оцінку виконання плану адвокації?**

1	2	3	4	5	6	7
Зовсім не знаю			Дещо знаю			Дуже добре знаю

**8. Чи знаєте ви, як оцінити ризики при плануванні та проведенні адвокації?**

1	2	3	4	5	6	7
Зовсім не знаю			Дещо знаю			Дуже добре знаю

## Додаток 1.1.3. Орієнтовна програма заходу

### Тренінг для тренерок

**«Кампанії з адвокації для відстоювання прав жінок на місцевому рівні»**

**Дата:** *(дата)*.

**Місце проведення:** *(заклад, адреса, місто)*.

**Тренерки:** *(імена, контактні дані)*.

#### **Завдання тренінгу:**

1. Ознайомити учасниць із основними поняттями, інструментами та етапами адвокації.
2. Проаналізувати з учасницями особливості адвокації в інтересах жінок та для жіночих організацій.
3. Опрацювати з учасницями посібник та тренінгові матеріали за темою «Адвокація».
4. Поліпшити навички учасниць із підготовки та проведення тренінгів.

## ПРОГРАМА

<i>День 1</i>	<i>Адвокація: загальний огляд</i>	<i>(дата)</i>
8:30 – 9:00	<b>Реєстрація, попереднє оціночне опитування</b>	
9:00 – 9:30	<b>Вітальне слово, огляд програми і першого дня Правила, знайомство, очікування</b>	
9:30 – 11:10	Тема « <b>Що таке адвокація?</b> »	
11:10 – 11:30	<b>Перерва на каву</b>	
11:30 – 13:00	Тема « <b>Нормативно-регуляторна база для адвокації в Україні</b> »	
13:00 – 14:00	<b>Обід</b>	
14:00 – 15:30	Тема « <b>Адвокація: етапи</b> »	
15:30 – 16:00	<b>Перерва на каву</b>	
15:30 – 17:30	Тема « <b>Адвокація: інструменти</b> »	
17:30 – 18:00	<b>Запитання та відповіді Обговорення результатів першого дня тренінгу</b>	

<b>День 2</b>	<b>Адвокація в інтересах жінок</b>	<b>(дата)</b>
8:30 – 9:00	<b>Реєстрація</b>	
9:00 – 9:30	<b>Вітання, правила, огляд першого дня</b>	
9:30 – 11:30	Тема « <b>Аналіз влади</b> »	
11:30 – 12:00	<b>Перерва на каву</b>	
12:00 – 13:00	Тема « <b>Міжнародний та український досвід адвокації у сфері захисту прав жінок</b> »	
13:00 – 14:00	<b>Обід</b>	
14:00 – 16:00	Тема « <b>Особливості адвокації для жіночих організацій</b> »	
16:00 – 16:30	<b>Перерва на каву</b>	
16:30 – 17:30	Тема « <b>Особливості адвокації для жіночих організацій</b> » – продовження	
17:30 – 18:00	<b>Обговорення результатів другого дня тренінгу</b>	

<b>День 3</b>	<b>Адвокація і планування власних тренінгів</b>	<b>(дата)</b>
8:30 – 9:00	<b>Реєстрація</b>	
9:00 – 9:30	<b>Огляд другого дня тренінгу</b>	
9:30 – 11:30	<b>Вправа «Розробляємо адвокаційну кампанію для захисту прав жінок»</b>	
11:30 – 12:00	<b>Перерва на каву</b>	
12:00 – 13:00	<b>Презентація адвокаційних кампаній</b>	
13:00 – 14:00	<b>Обід</b>	
14:00 – 15:30	<b>Обговорення вправ, матеріалів та тренінгових методик з адвокації (за результатами тренінгу та з власного досвіду учасниць)</b>	
15:30 – 16:00	<b>Перерва на каву</b>	
16:00 – 17:30	<b>Розробка попереднього плану тренінгів для місцевих жіночих організацій</b>	
17:30 – 18:00	<b>Письмове опитування для прикінцевої оцінки знань Заключне оціночне опитування Заключне слово</b>	

## Додаток 1.1.4. Глосарій

**Авторитети** – це ті, хто може переконати носіїв влади вдатися до бажаних вами дій.

**Адвокація** – це тип організованої діяльності, призначеної для впливу на політики та дії інших для досягнення змін.

**Видима влада** – це формальні правила, інституції та процедури прийняття рішень та охорони правопорядку.

**Діяльність** – це те, що ви, ваша організація та ваш рух будете робити самі для досягнення результатів (а також, відповідно, завдань та мети).

**Ключові повідомлення (меседжі)** – це стислий виклад того, хто що має зробити, коли, в який строк і навіщо. Вони є відправними точками для вашої адвокаційної роботи, на основі яких можна розробити гасла та інші повідомлення, щоб забезпечити внутрішню послідовність усіх повідомлень, за допомогою яких ви комунікуєте.

**Завдання** – це середньострокова зміна, що має статися для досягнення мети. В ньому зазвичай вказано, хто здійснює зміну, що саме ці люди робитимуть, як вони це зроблять і в який строк.

**Мета** – довгострокова зміна (приблизно протягом десятирічного періоду), якої ви хочете досягти. В ідеалі вона має включати зміну у владних відносинах, що створює позитивну зміну у життях групи людей. Деякі організації називають це «цілі».

**«Мішені»** – це як носії влади, так і авторитети.

**Моніторинг, оцінка і навчання (МОН)** – це процеси, завдяки яким ви відстежуєте свою діяльність, оцінюєте свій вплив, а потім обмірковуєте, що вам слід змінити.

**Носії влади** – це ті, хто має владу зробити зміну для досягнення вашого завдання.

**Невидима влада** – це мережа цінностей, вірувань, підходів та соціальних норм, які закріплюють та легітимізують дискримінацію (наприклад, насильство) та нерівність.

**Опоненти** – це ті, хто буде намагатися не допустити зміни, яку ви хочете здійснити.

**Трансформаційна влада** – це влада, яку накопичують люди, а частіше – групи людей, щоб досягти тривалої позитивної зміни. Це сила надання можливостей та роботи в солідарності з іншими для виправлення несправедливості.

**Оцінка та зменшення ризиків** – це процес визначення ризиків (для вас самих, вашої організації чи ваших партнерів), що можуть виникнути в рамках вашої адвокаційної роботи, і шляхи, якими ви уникнете їх або зменшите їхній вплив.

**Привід** – це захід, на якому ви маєте можливість донести своє повідомлення до цільової аудиторії, – наприклад, святкування Міжнародного жіночого дня. Це не ті події, на які вам треба впливати, але це нагода нагадати про проблему, з якою ви працюєте.

**Пригноблювальна влада** – це влада над іншими, яку використовують у негативний спосіб. Основа цієї влади – домінування та прямий чи непрямий контроль за діями та вибором інших.

**Прихована влада** – це коли люди та інституції при владі застосовують свій вплив, контролюючи те, хто бере участь у прийнятті рішень і якими пріоритетами формують порядок денний.

**Результати** – це зміни, які допомагають виконати завдання. Вони описують менш масштабні дії, які треба зробити іншим, щоб ваші завдання можна було виконати. Це певною мірою проміжні етапи. Деякі організації називають їх «проміжні завдання».

**Союзники** – це особи, організації, установи або мережі, альянси та коаліції, які можуть допомогти вам досягти зміни.

**Стратегія** – це те, що ви збираєтеся робити, щоб досягти бажаного результату, а також цілей для здійснення зміни. Вона включає багато різних видів діяльності, які разом формують зміну.



### Додаток 1.2.1. Орієнтовний список правил (принципів)

- Повага до себе і до інших (слухати, не перебиваючи; приймати право інших на інші точки зору; переведення телефонів у режим вібрації; спілкування по телефону за дверима).
- Пунктуальність (дотримуватися розкладу, не запізнюватися з перерв).
- Стислість (говорити коротко і по суті).
- Добровільність (висловлюємося з власної волі, на основі власного досвіду).
- Правило піднятої руки (коли хочемо поставити запитання, піднімаємо руку).
- Правило вільної ноги (коли нам потрібно вийти з будь-якої причини, тихо виходимо, тихо повертаємося).

За потреби цей список можна змінити чи доповнити.

## Додаток 1.2.2. Знайомство

### Варіант 1

Знайомство можна провести, запитавши кожну учасницю про **історію її імені**: хто запропонував ім'я (мама чи тато, бабуся чи дідусь, сестра чи брат, тітка чи інші родичі)? Якщо в групі є люди, які не бажають згадувати чи не знають, хто надав ім'я, можна спитати про значення імені чи дати спільне завдання пошукати значення цього імені.

### Варіант 2

Якщо учасниці бачать одна одну вперше, можна запропонувати вправу **«Спільні та відмінні риси»**.

Учасниці отримують завдання: повернутися до сусідки праворуч (чи ліворуч), взаємно з'ясувати, як їх звати, і записати три речі або риси, які в них однакові, і три речі або риси, які в них відмінні. На це завдання вони отримують п'ять хвилин, після чого по черзі по колу представляють у форматі:

- Перша особа в парі: це моя сусідка (*ім'я*), ми маємо такі спільні речі (*перераховує*).
- Друга особа в парі: це моя сусідка (*ім'я*), ми маємо такі відмінні речі (*перераховує*).

За потреби тренерки можуть показати приклад і в такому форматі представити одна одну.

Після того як представлення всіх учасниць закінчено, ведуча зауважує, що ця вправа не тільки знайомить усіх між собою, а й покликана нагадати, що за бажання ми з будь-ким можемо знайти спільні чи відмінні риси і на підставі цього можемо шукати спільну мову.

### Варіант 3

За бажанням можна запропонувати учасницям назватися, сказати, яку організацію вони представляють, і кількома реченнями розповісти, з якими групами жінок вони працюють і на що спрямовано їхні основні чи найважливіші проекти з тематики прав жінок та гендерної рівності.

## Додаток 1.3.1. Що таке адвокація?

### Адвокація як вид діяльності

Термін «адвокація» (advocacy) має доволі багато відтінків. Слово з англійської мови “advocacy” походить від латинського кореня, що означає «закликати». Основне значення цього слово трактується як «заклик до людей стати на ваш бік». Процес адвокації вважається завершеним тоді, коли приймається певне рішення і відповідно до нього виконуються певні дії.

У літературі можна зустріти такі визначення адвокації:

- це процес, у якому індивіди та організації досягають впливу на прийняття владних рішень (за визначенням офіційного вебсайту USAID);
- це організовані дії, спрямовані на здійснення впливу на певних осіб та/або організації, що приймають рішення, або на політиків, щоб змінити певну ситуацію на краще;
- це діяльність із захисту прав та інтересів громадян шляхом їхньої участі в процесі прийняття рішень, які спрямовані на зміни.

В Україні окремі науковці і практики пропонують свій термін для поняття адвокації – «громадянське представництво». Громадська організація «Творчий центр ТЦК» (Київ) пропонує таке визначення: «Громадянське представництво – організовані зусилля, спрямовані на системні й незворотні зміни в навколишньому середовищі; захист і представництво інтересів іншого».

### Кампанія адвокації на прикладі

Біля житлового району забудовують парк. У цьому випадку мешканці та інші небайдужі можуть провести кампанію з адвокації, що включатиме:

- 1) визначення проблеми особами, які її усвідомлюють, але не можуть самостійно вирішити (в нашому випадку – зупинення вирубування дерев у парку та його забудови);
- 2) визначення органу чи посадової особи, від яких залежить вирішення цієї проблеми (виконавчий комітет місцевої ради, управління архітектури та містобудування, природоохоронна прокуратура);
- 3) визначення способів та методів впливу на осіб, які приймають рішення (письмові колективні звернення, проведення громадських слухань, пресконференції, акції протесту).

Через кампанію з адвокації до процесу прийняття важливого для громади рішення активно залучаються представники громадськості. **Наприклад**, до заходів із збереження парку може бути залучено мешканців житлового району, їхніх близьких і знайомих, представників екологічних громадських організацій, а також журналістів, екологів, посадових осіб органів влади тощо.

Адвокація привертає увагу громадськості до важливих проблем і дозволяє надати рекомендації відповідальним особам для прийняття ними правильного рішення.

Адвокація є стратегією, що використовується неприбутковими організаціями, місцевими активістами; вона може включати декілька короткострокових видів діяльності, які приводять до довгострокових та стійких змін. Наприклад, щоб зупинити забудову парку, можна направити індивідуальні та колективні запити, скарги до місцевих органів влади, прокуратури, провести громадські слухання, пресконференції. Кінцевим результатом таких дій буде збереження парку.

Адвокація включає різноманітні методи впливу на процес прийняття рішення, зокрема лобювання на рівні законодавчої та виконавчої влади, роботу зі ЗМІ, проведення масових акцій, звернення до уповноважених органів та ін.

Адвокація передбачає активну взаємодію з різними організаціями, громадянами і максимально публічне обговорення питань. Проблема, залежно від її масштабу і важливості, може вирішуватися на місцевому (район, місто, область), національному чи міжнародному рівні. При цьому необхідно враховувати ресурси організації, а також територію, на яку відповідно до законодавства може поширюватися її діяльність. Слід відзначити, що в законопроекті про громадські організації, який перебуває на розгляді у Верховній Раді України, пропонується скасувати територіальне обмеження діяльності громадських організацій.

У кампаній з адвокації є такі особливості:

- процес адвокації зачіпає різні верстви населення шляхом аналізу, розробки стратегій та прийняття рішення з метою захисту їхніх прав (наприклад, права на безпечне навколишнє середовище);
- під час адвокації громадяни навчаються впливати на певні зміни та прийняття важливих політичних, економічних і соціальних рішень;
- постійне обговорення та аналіз проблеми допомагають державним органам діяти в напрямі зміни ситуації, виходячи з довгострокового бачення позитивних перспектив;
- формуються спільні ініціативи громадян, груп, організацій, що ведуть до змін;
- під час адвокації відбувається комплексний та різнобічний вплив на процес прийняття важливих для життя суспільства рішень.

Приклади кампаній з адвокації наведено в **Додатку 2.5**.

Таким чином, під час адвокації відбувається поєднання різних форм та способів впливу на політику державних органів та організацій, активне залучення громадськості, а максимальна публічність і прозорість процесу забезпечує ефективність та успішність адвокації.

Адвокація має на меті ефективний вплив на владу для створення законодавчо закріплених умов щодо захисту інтересів громадян та вирішення суспільних проблем на засадах загальнолюдських цінностей. Це діяльність із представництва інтересів

громадян шляхом їх залучення до процесу прийняття рішень, спрямованих на зміну політики влади на місцевому/державному рівні або законодавства.

### Сутність, характерні риси та принципи кампанії з адвокації

Адвокація – це процес, у результаті якого ті, хто зазвичай нікого не слухає, чують тих, хто зазвичай мовчить. Адвокація – це гра, в якій ви – гравець, а система – інший гравець. Роблячи певні кроки, ви намагаєтесь виграти або, принаймні, не програти. На відміну від звичайної гри, в адвокації виграє не лише один з гравців.

Адвокація – це «розкрутка» та «продаж» ідеї чи способу вирішення проблеми.

Адвокація – це дії, спрямовані на те, щоб переконати інших «купити» ваш «товар». У цьому випадку ваш «товар» – ваші потреби, нова політика, позитивні зміни. Ціль маркетингу – зробити ваш «товар» якомога привабливішим, щоб «покупець» (тобто система) сам захотів його «придбати». Можливо, що саме ви будете «покупцем», і тоді адвокація полягатиме у відстоюванні вашого права на одержання («купівлю») від системи якісних послуг, за які ви сплачуєте податки.

Кампанії з адвокації умовно поділяють на:

- місцеві (район, місто, область);
- національні;
- міжнародні.

Учасниками таких кампаній є:

- група людей, на користь яких діє представник (територіальна громада, окремі її групи, соціально незахищені групи і т. п.);
- представник (той, хто відстоює інтереси людей перед органами влади);
- цільова аудиторія (орган влади, її представник, який має повноваження, необхідні для вирішення проблеми групи);
- друзі;
- вороги;
- ЗМІ.

### Характерні ознаки кампанії з адвокації

- Це завжди пов'язано із захистом соціальної справедливості чи соціальних інтересів.
- Має бути чітко сформульована проблема.
- Має бути визначено шлях (або шляхи) вирішення цієї проблеми.

- При цьому здійснюється вплив/тиск на владу.
- Повинні з'явитися системні зміни через прийняття відповідних нормативно-правових актів для їх забезпечення.

### Основні принципи адвокації

- Люди мають права, і ці права можна відстоювати.
- Адвокація спирається на ті права, які вже хтось колись для когось визначив.
- Адвокація працює краще для вузько визначених локальних проблем.
- Адвокація дозволяє зробити так, щоб усі державні структури працювали так, як вони це повинні робити за законом.

### Характерні ознаки системної зміни

- Процедурність (усе має відбутися за відповідною процедурою).
- Документованість (повинен бути наявний документ/нормативно-правовий акт).
- Відтворюваність (можливість впровадити цю зміну ще десь, в іншому місці).
- Цю системну зміну можна змінити лише через втілення іншої системної зміни.
- Ця системна зміна має стосуватися певної групи людей, а не індивіда.

### Лобіювання

Як поняття адвокація перетинається з лобіюванням, тобто просуванням та відстоюванням громадських інтересів у законодавчому процесі шляхом впливу на вибраних офіційних осіб у рамках формалізованої демократичної системи управління (ініціювання законопроектів, інформаційна робота з депутатами та фракціями, експертиза законопроектів тощо). Лобіювання здійснюється як частина масштабнішої кампанії з вирішення суспільно значущої проблеми.

Термін «лобізм» виник в американському політичному житті у 1830-х роках. Представники різних зацікавлених груп проводили багато часу в кулуарах (lobby – «кулуар, хол, вестибюль») залів засідань законодавчих органів Сполучених Штатів, сподіваючись порозмовляти з законодавцями і тим самим спробувати вплинути на їхні рішення. Поступово термін увійшов у політичний жаргон і набув ширшого значення, оскільки почав стосуватися всього, що так чи інакше впливає на рішення у сфері управління.

Лобіювання – це дії особливо зацікавленої особи та/або групи осіб, які намагаються вплинути на прийняття/ратифікацію законодавства або на рішення керівників виконавчої влади. Лобіювання здійснюється як частина більш масштабної кампанії з вирішення суспільно значущої проблеми.

Лобіювання – це діяльність окремих осіб або угруповань відносно органів державної влади з метою здійснення впливу від імені та в інтересах конкретної особи на

розробку, прийняття та виконання вказаними органами законодавчих актів чи адміністративних рішень.

Лобіювання – це прямий безпосередній контакт з особами, які приймають рішення або мають вплив на прийняття рішень, з метою підтримки та просування певної ідеї чи рішення. Першочерговими об'єктами лобіювання є люди, наділені владою і здатні впливати на зміну політики в певній сфері.

Лобіювання може відбуватися через:

- офіційне спілкування – відвідування людей, які приймають рішення;
- неофіційне – через бесіди в коридорах, ресторанах, місцях для стоянки автомобілів, на полях для гольфу тощо, адже зацікавити людей, які приймають рішення, можна, розмовляючи з ними про повсякденне життя або про події, які безпосередньо пов'язані з адвокацією.

Існують чотири ключові кроки, які допомагають процесу лобіювання і стають початком серйозних переговорів:

- Ознайомтеся з коридорами влади – системою, процедурами, графіками часу, ключовими лідерами і гравцями.
- Класифікуйте гравців на підставі того, як вони пов'язані з вашою проблемою, як до неї ставляться і яким впливом наділені.
- Інформуйте та будуйте відносини через відвідування та зустрічі, щоб допомогти їм зрозуміти ваші проблеми і забезпечити їхню довіру до вас як до надійного джерела якісного аналізу і як до представника громадськості.
- Отримайте увагу і покажіть вашу силу, підключайте партнерські ЗМІ, активізуйте та мобілізуйте ваші дії таким чином, щоб люди, які приймають рішення, знали про те, що ваші пропозиції мають підтримку громадськості.

Для багатьох людей термін «лобіювання» має негативний зміст. Лобіювання ж означає просто проштовхування до прийняття, скасування або вдосконалення рішень/політики на місцевому, національному або навіть міжнародному рівнях.

### Межі лобіювання

- Лобіювання пов'язане лише з прийняттям публічних рішень. Рішення, що приймаються приватними особами, організаціями чи корпораціями, можуть також зазнати впливу певних зацікавлених груп, але такий вплив не прийнято називати лобізмом.
- Усі види лобізму мотивовані бажанням вчинити вплив. Багато дій або подій можуть впливати на процес прийняття публічних рішень, але якщо вони не викликані бажанням здійснити такий вплив, то він не є лобізмом.
- Під лобіюванням слід розуміти наявність посередника або представника як сполучної ланки між групою громадян країни і державними офіційними особами.

Окремий громадянин, який із власної волі намагається вплинути на публічного чиновника доступними для нього засобами, не може вважатися лобістом.

- Будь-яке лобіювання безсумнівно пов'язане зі встановленням контактів для передачі повідомлень, оскільки це єдиний шлях, яким можна здійснювати вплив. Таким чином, у широкому сенсі лобізм – це встановлення контактів і передача повідомлень, адресованих представникам влади, публічним особам з наміром вплинути на їхні рішення.

Загалом суть лобіювання полягає в тому, щоб інформувати і переконувати інших (державних управлінців, тих, хто приймає рішення). Безумовно, для цього одних контактів замало. Лобісту насамперед варто володіти інформацією, яка цікавить конкретну особу, відповідальну за прийняття того чи іншого рішення. Крім того, така інформація і загальні ідеї щодо рішень, які приймаються, слід викласти відповідальним за прийняття цих рішень завчасно – ще до того, як з'явиться проект рішення.

Питання своєчасності і повноти інформації найбільш важливі в процесі прийняття рішень і впливу на них. Усім лобістам у більшості випадків приходиться так чи інакше виконувати таку роботу:

- **Збирати факти.** Державне управління – це нескінченна кількість конкретних фактів, статистичних даних, економічних показників, думок та рішень, про які варто знати і в яких необхідно розбиратися.
- **Інтерпретувати управлінські акти.** Ключова функція лобіста полягає в тому, щоб інтерпретувати керівництву організації значення управлінських актів та їхні потенційні наслідки. Лобісти часто прогнозують, що може відбутися у сфері законодавства, і пропонують заходи для запобігання ймовірним небажаним наслідкам.
- **Інтерпретувати дії організації.** Під час практично щоденних контактів з депутатами місцевих рад лобіст доводить до їхнього відома думку організацій та конкретних груп громадськості щодо рішень, які розглядаються
- **Захищати позиції організації.** Крім надання окремих фактів, лобіст від імені організації відстоює її інтереси, тобто переконує державних службовців у необхідності підтримки певного рішення чи протидії йому. Варто мати на увазі, що деякі депутати не мають часу для того, щоб не тільки вивчити, а й просто прочитати кожен проект рішення, з приводу якого їм доведеться голосувати. Тому вони значною мірою залежать від інформації лобістів, особливо інформації такого змісту, що розкриває ймовірні наслідки для їхніх виборців у випадку затвердження проекту, який розглядається.
- **Сприяти збуту продукції.** Держава є одним із найбільших замовників продукції та послуг. Лобіст найчастіше є сполучною ланкою, за посередництва якої здійснюються торговельні операції. Лобіст, який має дружні відносини з державними чиновниками, може бути каналом, що з'єднує державні установи і компанію чи організацію.



Існують два типи методів лобіювання: конституційні/неконституційні та прямі/непрямі.

Пряме лобіювання:

- особисті зустрічі;
- телефонні розмови;
- особистий власноруч написаний текст;
- масове розсилання індивідуальних листів;
- масові поштові кампанії;
- «електронна злива»;
- подання петиції та інше.

Непряме лобіювання:

- кампанії в засобах масової інформації;
- цілеспрямовані політичні кампанії;
- залучення професійної допомоги;
- залучення громадських організацій, приєднання до партійних організацій;
- масові демонстрації та інше.

### Правила лобіювання

- Знати про рішення, що приймається, його ключові моменти, хто є відповідальним за його прийняття, його політичну орієнтацію, корисні та напрацьовані зв'язки.
- Бути уважними: шукати інформацію, створити робочу мережу контактів, розвивати та адаптувати ваші резюме, вивчати розстановку сил.
- «Прокидатися» зрання: вступати у справу якомога швидше, народжувати ініціативи, представляти конкретні проекти, бути готовими, будувати аргументацію.
- Діяти в солідарності: створювати альянси, представляти себе як міжнародну інстанцію, йти на компроміси, шукати підтримку у владі.
- Примножувати зусилля: завжди зустрічатися з кількома людьми, що приймають рішення, ніколи не нехтувати низькими рівнями в ієрархії, примножувати ваші аргументи і підходи, перевіряти, щоб ваша інформація була точною.

- Бути визначеними: забути крайні судження, визначити ясні цілі, бути готовими тримати облогу довгий час, бути готовими раніше дати, ніж отримати, бути стійкими.
- Бути комунікабельними: приймати логіку влади, поставити себе в ситуацію свого противника, опрацювати план і зміст повідомлення.

## Додаток 1.3.2. Дерево проблеми

**4. ЩО МИ МОЖЕМО З ЦИМ ЗРОБИТИ?**

**3. НАСЛІДКИ ПРОБЛЕМИ**

**1. ПРОБЛЕМА**  
У чому полягає проблема?

**2. КОРИННЯ: ПРИЧИНИ проблеми**  
Які глибинні причини цієї проблеми?

## Приклад заповненої схеми «Дерево проблеми»



### Додаток 1.3.3. Оцінюємо ресурси

Ресурс	Запитання, на які потрібно знайти відповідь	Можливості знайти чи отримати цей ресурс
Гроші	<i>Чи реалістичний ваш бюджет? Чи достатньо у вас грошей?</i>	
Люди і навички	<i>Хто займатиметься цією роботою? Чи є в них потрібні навички?</i>	
Інформація і знання	<i>Чи є у вас необхідні знання і дані? Чи провели ви дослідження поточної ситуації?</i>	
Партнери і стосунки	<i>Які у вас є робочі партнерства? Чи успішно ви співпрацюєте?</i>	
Репутація і вплив	<i>Що про вас думає ваша цільова група? Чи хороші у вас стосунки з місцевою владою?</i>	
Час	<i>Чи є у вас обмеження за часом, наприклад, рамки бюджетного процесу?</i>	
Наявна нормативно-правова база	<i>Які закони та підзаконні акти вже регулюють це питання? Які документи з питання існують на рівні нашої адвокації? Які міжнародні документи регулюють це питання?</i>	

### Додаток 1.3.4. Оцінюємо ризики

	<b>Потенційні ризики, зокрема для вразливих груп</b>	<b>Наскільки ймовірно, що так станеться? (Малоймовірно / більш-менш імовірно / дуже ймовірно)</b>	<b>Наскільки погано буде, якщо це станеться? (Дуже погано / терпимо / некритично)</b>	<b>Що ми плануємо зробити, щоб цьому завадити?</b>	<b>Хто відповідає за реагування на ситуацію ризику?</b>
1.					
2.					
3.					
4.					

## Додаток 1.3.5. Нормативно-правова база для адвокації в Україні

Для можливості здійснення кампаній з адвокації необхідна наявність відповідної нормативно-правової основи. Проведений аналіз чинного законодавства показав, що наразі в Україні відсутній закон чи підзаконний нормативно-правовий акт, який би чітко визначив, що таке «адвокація», «кампанія з адвокації» і як вона здійснюється. Втім, можливо, така детальна конкретизація й не потрібна.

Водночас у чинному законодавстві є низка нормативно-правових положень, які визначають основні права громадян та їх об'єднань і таким чином формують базу для проведення кампаній з адвокації. Зокрема:

### 1) Норми Конституції України:

**Стаття 3** (Людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю).

**Стаття 32** (Кожний громадянин має право на інформацію, якщо вона не є державною або іншою захищеною законом таємницею).

**Стаття 34** (Кожному гарантується право на свободу думки і слова, на вільне вираження своїх поглядів і переконань).

**Стаття 36** (Громадяни України мають право на свободу об'єднання у політичні партії та громадські організації для здійснення і захисту своїх прав і свобод).

**Стаття 38** (Громадяни мають право брати участь в управлінні державними справами (референдуми, вибори)).

**Стаття 39** (Громадяни мають право збиратися мирно, без зброї та проводити збори, мітинги, походи і демонстрації).

**Стаття 40** (Усі мають право направляти індивідуальні чи колективні письмові звернення або особисто звертатися до органів влади).

**Стаття 55** (Права і свободи людини і громадянина захищаються судом) та ін.

**2) Загальна декларація прав людини (1948 р.). Стаття 19** (Кожна людина має право на свободу переконань і на вільне їх виявлення). **Стаття 20** (Кожна людина має право на свободу мирних зборів та асоціацій).

**3) Міжнародний пакт про громадянські і політичні права (1966 р.),** ратифікований Верховною радою УРСР у 1976 році. **Пункт 2 статті 19** вказує, що «кожна людина має право на вільне вираження свого погляду; це право включає свободу шукати, діставати і поширювати будь-яку інформацію та ідеї, незалежно від державних кордонів, усно, письмово чи за допомогою друку або художніх форм вираження чи іншими способами на свій вибір». Не менш важливими є права, гарантовані у **статті 21** (право на мирні збори) та **статті 22** (право на свободу асоціації з іншими, включаючи право створювати профспілки і вступати до них для захисту своїх інтересів).

**4) Рішення Конституційного Суду України** від 19 квітня 2001 року № 4-рп/2001 у справі щодо завчасного сповіщення про мирні зібрання.

**5) Закон України «Про інформацію»**, зокрема:

**Стаття 9** (Усі громадяни України, юридичні особи і державні органи мають право на інформацію (вільне одержання, використання, поширення та зберігання)).

**Стаття 10**, яка встановлює гарантії права на інформацію.

**Стаття 31** гарантує громадянам доступ до інформації про них.

**Стаття 32** надає громадянам, організаціям та об'єднанням громадян право на інформаційний запит.

**Стаття 33** встановлює, що строк вивчення запиту на інформацію – до десяти календарних днів, а задоволення запиту здійснюється протягом місяця, якщо інше не передбачено законом.

**Стаття 35** надає право оскаржити відмову і відстрочку задоволення запиту щодо доступу до офіційних документів.

**6) Закон України «Про звернення громадян»:**

**Стаття 1** встановлює, що громадяни України мають право звернутися до органів державної влади, місцевого самоврядування, об'єднань громадян, підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, засобів масової інформації, посадових осіб відповідно до їхніх функціональних обов'язків із зауваженнями, скаргами та пропозиціями, що стосуються їхньої статутної діяльності, заявою або клопотанням щодо реалізації своїх соціально-економічних, політичних та особистих прав і законних інтересів та скаргою про їх порушення.

**Стаття 3** визначає, що під зверненнями громадян слід розуміти викладені в письмовій або усній формі пропозиції (зауваження), заяви (клопотання) і скарги.

**Стаття 5** містить вимоги до звернення.

Безперечно, цей перелік не є вичерпним, його можна доповнювати і доповнювати. Варто відзначити, що в системі нормативно-правових актів, які формують правове підґрунтя для кампаній з адвокації, важливе місце посідають акти, що регламентують порядок створення та діяльність різних інституцій громадянського суспільства, таких як громадські (професійні спілки, молодіжні та дитячі організації, організації роботодавців, творчі спілки тощо), благодійні та інші організації, засоби масової інформації (як окремі журналісти, так і телевізійні канали, друковані, електронні видання та інші), зокрема:

- стаття 314 та глава 7 Цивільного кодексу України;
- закони України «Про громадські об'єднання», «Про молодіжні та дитячі громадські організації», «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності», «Про професійних творчих працівників та творчі спілки», «Про благодійництво та благодійні організації», «Про Товариство Червоного Хреста України», «Про захист прав споживачів» (розділ III визначає громадські організації споживачів);



- постанова Кабінету Міністрів України від 19.12.2012 № 1212 «Про затвердження Порядку ведення Реєстру громадських об'єднань»;
- наказ Міністерства юстиції України від 19.12.2008 № 2226/5 «Про затвердження Положення про Єдиний реєстр громадських формувань» та ін.

Так, наприклад, при здійсненні кампанії з адвокації громадські організації використовують права, надані їм **статтею 21 Закону України** «Про громадські об'єднання», зокрема:

- вільно поширювати інформацію про свою діяльність, пропагувати свою мету (цілі);
- звертатися до органів державної влади, органів влади Автономної Республіки Крим, органів місцевого самоврядування, їх посадових і службових осіб з пропозиціями (зауваженнями), заявами (клопотаннями), скаргами;
- одержувати публічну інформацію, що знаходиться у володінні суб'єктів владних повноважень, інших розпорядників публічної інформації;
- брати участь у розробленні проектів нормативно-правових актів, що видаються органами державної влади, органами влади Автономної Республіки Крим, органами місцевого самоврядування і стосуються сфери діяльності громадського об'єднання та важливих питань державного і суспільного життя;
- проводити мирні зібрання;
- здійснювати інші права, не заборонені законом.

Громадське об'єднання зі статусом юридичної особи має право:

- бути учасником цивільно-правових відносин, набувати майнові і немайнові права відповідно до законодавства;
- здійснювати відповідно до закону підприємницьку діяльність;
- засновувати з метою досягнення своєї статутної мети (цілей) засоби масової інформації;
- брати участь у здійсненні державної регуляторної політики;
- брати участь у роботі консультативних, дорадчих та інших допоміжних органів, що утворюються органами державної влади, органами влади Автономної Республіки Крим, органами місцевого самоврядування для проведення консультацій з громадськими об'єднаннями та підготовки рекомендацій з питань, що стосуються сфери їхньої діяльності.

Усі нормативно-правові акти публікуються в офіційних друкованих виданнях, до яких належать **«Офіційний вісник України», «Відомості Верховної Ради України», «Урядовий кур'єр» та «Президентський вісник».**

Крім того, можна скористатися електронною базою законодавства на сайті Верховної Ради України: **[www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)**.

## Додаток 1.3.6. Адвокація: етапи

Рисунок 1.3.6.1. Цикл адвокаційного процесу

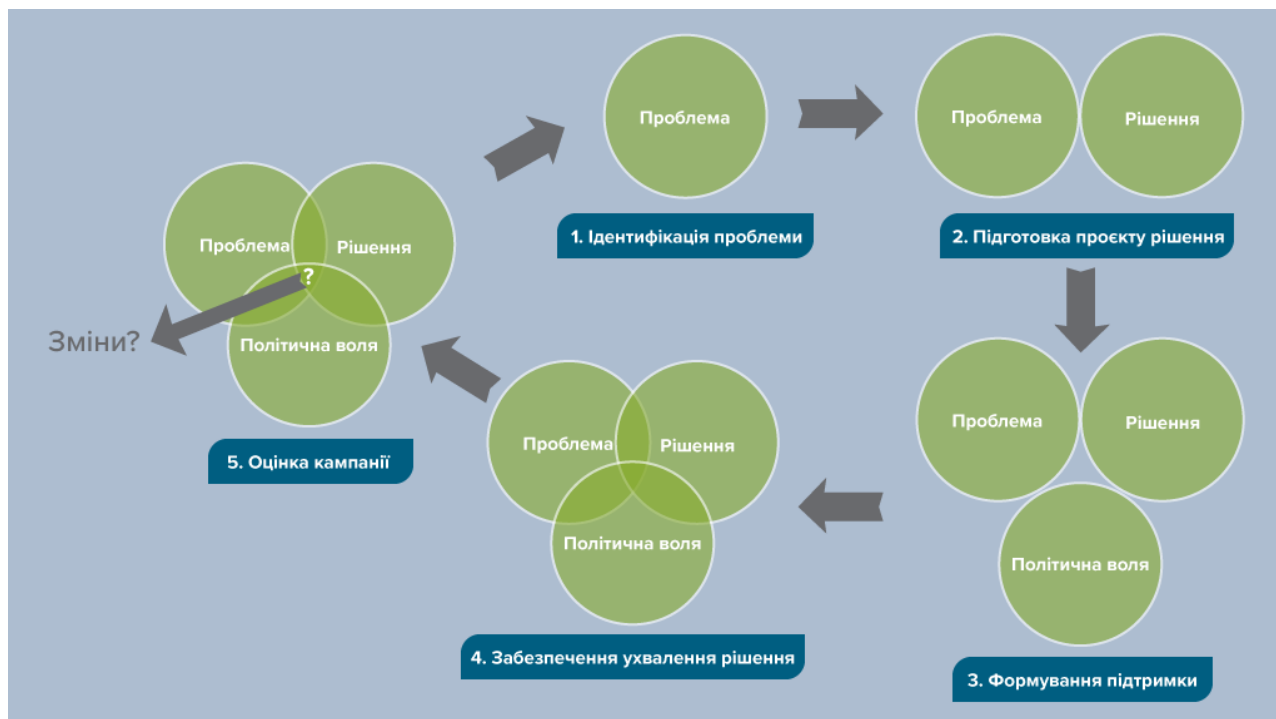
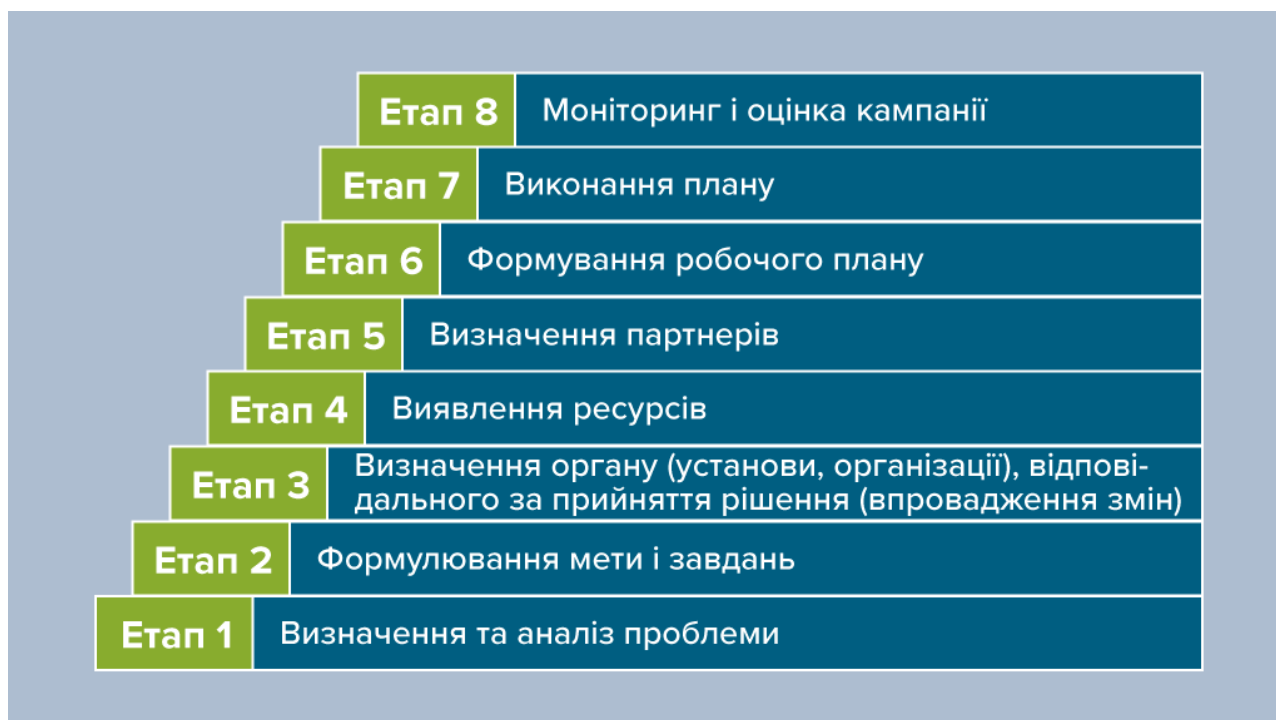


Рисунок 1.3.6.2. Алгоритм планування адвокаційної кампанії



Досягти вагомих результатів при здійсненні адвокації можна лише через залучення значної кількості союзників та організацію спланованої системної діяльності. Такий спосіб дій і називається кампанією. Звичним для діяльності багатьох громадських

організацій є виконання проєктів. Це теж добре організована діяльність, спрямована на досягнення конкретних цілей.

### Основні етапи кампанії з адвокації

Кампанія з адвокації – це спланований процес, система заходів. Єдиного, універсального плану кампаній з адвокації не існує. Проте в кампанії з адвокації варто передбачити такі етапи:

- 1) визначення та аналіз проблеми;
- 2) формулювання мети і завдань;
- 3) аналіз ігрового поля і гравців, зокрема визначення органу (установи, організації), відповідального за прийняття рішення (впровадження змін);
- 4) виявлення ресурсів;
- 5) визначення партнерів серед потенційних союзників;
- 6) формування робочого плану;
- 7) виконання плану;
- 8) моніторинг і оцінка кампанії.

У літературі запропоновано таку, на нашу думку цікаву, схему кампанії адвокації (Рис. 1.3.6.3):

Рисунок 1.3.6.3. Схема кампанії з адвокації



Кампанія з адвокації спрямована на діалог із владою для лобіювання інтересів певної групи населення, серйозні переговори і як результат – прийняття демократичних рішень, законів в інтересах групи, громади чи всього суспільства.

## Етап 1. Визначення та аналіз проблеми

Кампанія з адвокації сконцентрована довкола проблеми, і запровадження змін повинно її вирішити. Саме тому чітке визначення проблеми, її формулювання – запорука успіху кампанії з адвокації. Перед початком кампанії важливо ретельно обдумати проблему. Вона повинна бути соціально значущою та реальною.

Слід з'ясувати:

- У чому полягає проблема і яким чином вона стосується політичних, економічних та соціальних сторін життя?
- Хто чи що є відповідальним за виникнення/існування проблеми?
- Що саме ви хочете змінити? Чому?
- Якого результату ви прагнете досягти?
- У чому конкретно полягають ваші вимоги та пропозиції?
- Які рівні прийняття рішень доступні вашому впливу?
- Які найважливіші чинники (змінні) слід врахувати для розробки ефективних дій та рішень?
- Які засоби впливу на прийняття рішень є у вашому розпорядженні?
- На якому етапі прийняття рішення ви можете на нього впливати?
- Хто є «мішенню» вашого впливу: на які органи, інституції, на яких конкретних осіб буде спрямовано ваш вплив?
- Які ресурси для здійснення впливу є у вашому розпорядженні?
- Як використати ці ресурси найбільш ефективно?
- Що може зробити особа, яка приймає рішення, щоб допомогти, і яку користь вона від цього отримає?

При визначенні та формулюванні проблеми важко обійтися без людей, на яких вона має безпосередній вплив. Саме вони краще розуміють проблему.

При формулюванні проблеми важливо проаналізувати її причини і наслідки, а також чітко розмежувати ці категорії.

На аналіз проблеми, збір документації та фактів потрібен час, але це варто зробити, адже правильне формулювання проблеми допоможе уникнути помилок при

плануванні заходів, спрямованих на її вирішення. Крім того, зібрана інформація та проведений аналіз нададуть вашій позиції аргументованості.

Методи виявлення проблеми:

- **Опитування громадської думки за допомогою анкет.** Письмові анкети дозволять точніше зафіксувати інформацію про проблему і ставлення до неї людей, проте письмове опитування потребує значних затрат часу та ретельної підготовки. Заповнення анкет громадянами самостійно дозволить заощадити час та кошти, але таке опитування може бути неповним та необ'єктивним, оскільки не всі люди вміють правильно формулювати свої думки і хочуть відповідати на всі запитання.
- **Персональне інтерв'ю.** Під час індивідуального інтерв'ю є можливість створити довірчу атмосферу та отримати відповіді на ті запитання, які могли б залишитися без відповіді при опитуванні. При проведенні персональних інтерв'ю активісти можуть ходити «від дому до дому». Успіх такого методу залежить від кількості охочих проводити інтерв'ю і бажання громадян відповідати на запитання.
- **Колективне обговорення або фокус-група.** Досить успішним може бути метод обговорення всередині цільової групи. При такому методі вибирається від 5 до 25 представників цільової групи, серед яких здійснюється колективне обговорення проблеми. Позитивним у цьому методі є те, що під час діалогу виявляються нові ідеї та відбувається обмін думками.
- **Неформальне обговорення в громадських місцях.** Цей метод є найменш затратним і може виявитися успішним, тому що можна досить легко налагодити зв'язок між діями людей у громадських місцях (там, де вони отримують медичні послуги, соціальні виплати, відводять дітей до школи і т. п.) та проблемою та ін.

Вибір методу залежить від: 1) аудиторії, яку опитують; 2) інформації, яку необхідно отримати та поширити; 3) стосунків, які необхідно встановити; 4) наявних ресурсів.

Для чіткішого формулювання проблеми важливо зібрати та проаналізувати інформацію з інших джерел: нормативно-правових актів, документів, публікацій у ЗМІ тощо. Кампанії з адвокації може передувати моніторинг.

Види джерел, інструментів та технік для збору інформації наведено в **Табл. 1.3.6.1.**

Таблиця 1.3.6.1. **Джерела, інструменти і техніки для збору інформації**

Види джерел	Джерела	Інструменти та техніки
Письмові	Нормативно-правові акти Документи установ Кореспонденція, скарги (інші види звернень громадян)	Аналіз нормативно-правових актів Аналіз документів установ Аналіз кореспонденції, її адресатів, скарг (інших видів звернень громадян)

	Засоби масової інформації	Аналіз публікацій та інформації, розміщеної у різних видах ЗМІ (преса, телебачення, радіо, електронні видання)
Особисті	В установі: керівництво, працівники (посадові особи), споживачі послуг  Суспільні групи: лідери, члени організацій, активісти, науковці, чиновники та ін.	Неструктуроване інтерв'ю Фокус-група Направлене інтерв'ю Інтерв'ю з опитувальником Анкетування
Спостереження	Інформація про осіб (вигляд, поведінка), речі, події	Включене спостереження Невключене спостереження Експеримент Фізичне вимірювання Слідча (спеціальна) техніка

При формулюванні проблеми варто знати, що:

- кампанія з адвокації повинна бути зосереджена на проблемі;
- люди по-різному можуть сприймати одну і ту саму проблему (важливо з'ясувати, кого і як зачіпає ця проблема);
- необхідно встановити, чи вважає цільова група цю проблему вкрай важливою, невідкладною;
- слід з'ясувати, хто зацікавлений у вирішенні проблеми;
- методи виявлення проблеми можуть бути різними.

Визначення оптимального варіанта вирішення проблеми забезпечує:

- вироблення рекомендацій;
- визначення шляхів і вартості реалізації запропонованих рекомендацій;
- аналіз впливу застосування цих рекомендацій на всі зацікавлені групи;
- моніторинг реалізації рішень та оцінку результатів.

## Етап 2. Формулювання мети і завдань кампанії з адвокації

Формулювання мети і завдань кампанії з адвокації є необхідним її етапом. Саме на досягнення сформульованої мети буде спрямовано всі заходи адвокації, здійснення яких повинно призвести до вирішення проблеми.

Мета і завдання кампанії з адвокації є не тотожними поняттями.

Мета – це довгостроковий результат, який планується досягти в результаті кампанії з адвокації.

Завдання – це ті дії, які необхідно виконати для досягнення довгострокової мети; завданням є кінцевий результат діяльності. Вимоги до завдань кампанії з адвокації є такими:

- завдання повинні бути конкретними, чітко сформульованими;
- завдання повинні бути такими, що піддаються вимірюванню (з метою відстеження успішності й оцінки);
- завдання повинні бути придатними для вирішення проблеми, на вирішення якої спрямовується кампанія з адвокації;
- завдання повинні бути реалістичними;
- завдання повинні бути обмеженими в часі (слід визначити кінцевий термін, коли роботу буде закінчено).

У формулюванні завдання варто вказувати інформацію про те, хто повинен виконати це завдання, що саме необхідно зробити і впродовж якого часу.

**Наприклад:** метою кампанії з адвокації, спрямованої на проблему забудови парку, буде недопущення забудови парку.

Завдання цієї кампанії: 1) дослідити документацію (положення про благоустрій, архітектурні та санітарні норми); 2) провести громадські слухання; 3) провести акцію «Збережімо парк» і т. д.

Оптимальний опис завдання описує зміну, а не діяльність: що конкретно ви хочете, щоб сталося, а не що ви плануєте робити. В кожному завданні має бути визначено:

- **ЯКА ДІЯ необхідна?** – і чим ця дія допоможе в досягненні поставленої мети;
- **ХТО має вчинити цю дію?** – і цей хтось не ви. Ваші дії – це діяльність у рамках кампанії, а не ваше завдання;
- **КОЛИ і ДЕ ця дія станеться?**

Наприклад:

Хто?	Яка дія?	Де?	Коли?
Міністр фінансів	Збільшити фінансування на профілактику домашнього насильства і реагування на нього	У державному бюджеті	У квітні



### Етап 3. Аналіз ігрового поля і гравців

(Визначення органу (установи, організації), відповідального за прийняття рішення / впровадження змін)

У рамках кампанії з адвокації ми можемо розглядати громаду як сукупність різних груп з різними потребами та інтересами, а отже як різних гравців. Це можуть бути:

- союзники: люди, які «на вашому боці» – ті, серед кого ми можемо знайти потенційних партнерів;
- бенефіціари: люди, чиє життя покращиться за рахунок успішної реалізації ваших адвокаційних цілей. Вони можуть також називатися «союзниками», але бенефіціар часто більш пасивний, ніж зацікавлений союзник;
- супротивники: люди, які виступають проти того, що ви намагаєтеся зробити; вони можуть бути «мішенню» адвокаційної кампанії;
- внутрішні зацікавлені сторони: люди у вашій організації або коаліції, які активно співпрацюють у розробці, управлінні та здійсненні кампанії. Не обов'язково всі вони є союзниками;
- авторитети: ті, хто через свої позиції, відносини, знання або статус мають можливість впливати на тих, хто ухвалює рішення;
- особи, які ухвалюють рішення / цільова група / «мішені».

На основі нашого аналізу ігрового поля ми визначаємо, з ким і в який спосіб ми плануємо взаємодіяти.

### Визначення «мішеней» (цільової групи)

Метою кожної кампанії з адвокації є вирішення проблеми, запровадження змін. Важливо при цьому зосередити зусилля для впливу на окремих осіб (групи осіб), установи, органи влади, які мають реальні повноваження щодо ухвалення необхідних рішень та здійснення бажаних змін. Якщо кампанія відбувається на національному та міжнародному рівнях, то слід обирати осіб, які мають владні повноваження і здатні ухвалювати рішення (наприклад, представників Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Міністерства охорони здоров'я України, урядів інших країн тощо). На місцевому рівні до таких осіб належать представники місцевої влади, а також представники громадськості, які користуються авторитетом серед жителів, наприклад, громадські лідери чи відомі діячі.

Після того як чітко сформульовано мету і завдання кампанії з адвокації, необхідно вибрати «мішені» (або «цільові групи») вашої роботи з відстоювання інтересів. Іноколи трапляється так, що пряма «мішень» (первинна цільова група), на яку необхідно впливати (наприклад, міністр, начальник управління), недоступна і для здійснення впливу на неї необхідно використовувати непряму дію.

Тоді краще працювати з тими людьми, які можуть вплинути на осіб, що відповідають за ухвалення рішень (заступників міністра, інших міністрів, якщо з ними вже встановлено контакт), або з людьми, які займаються підготовкою проєкту рішення

(помічниками, фахівцями, що працюють під керівництвом міністра, експертами). Таких людей, за аналогією з прямими «мішенями», можна назвати непрямими «мішенями» (вторинними цільовими групами).

Також важливо з'ясувати, який саме орган відповідальний за прийняття необхідного рішення, та дослідити процес його прийняття. Наприклад, якщо необхідно внести зміни до закону чи прийняти новий, то це уповноважена здійснити тільки Верховна Рада України.

Важливо чітко розуміти систему організації влади та порядок прийняття рішення.

### **Структура:**

- Як влаштовано відділ міністерства, управління адміністрації, виконкому тощо?
- Хто відповідає за прийняття рішень?
- Хто має реальну владу: заступник, міністр, керівник відділу, міський голова?
- Яка процедура прийняття рішень?

### **Повноваження та функції:**

- Які функції міністерства, парламенту, обласної та районної державної адміністрації, місцевої ради, виконкому відповідної ради?
- За що вони відповідають?
- Яким чином?

### **Процес прийняття рішення:**

- На якому рівні приймаються рішення у відділах, міністерствах, управліннях, законодавчому органі?
- Чи є неформальний елемент у процесі прийняття рішень?
- Як одержати доступ до процесу формування і прийняття рішень?
- Хто може брати участь у цьому процесі?
- Які ресурси потрібні для участі в процесі прийняття рішення?
- Наскільки відкритим та прозорим є цей процес?
- Чи приймаються рішення публічно?
- Чи є рішення обов'язковими для оприлюднення і як вони оприлюднюються?
- Які механізми роблять політиків відповідальними за прийняті ними рішення?

## Аналіз зацікавлених сторін

Крім «мішеней», в адвокації виділяється ще одна категорія представників громади — зацікавлені сторони, тобто люди, які мають відношення та певне ставлення до визначеної проблеми. Загалом кажучи, діяльність громадського сектору так чи інакше зачіпає практично всіх представників місцевої громади, проте ставлення до проблеми у кожного буде різним. В адвокаційній діяльності використовується інструмент, що має назву «Аналіз зацікавлених сторін» або «Аналіз ігрового поля». Він дозволяє визначити ставлення різних представників громади до теми адвокаційної кампанії та підготувати відповідну стратегію роботи з ними.

Використовуючи два критерії (ставлення до проблеми та позицію щодо запропонованих шляхів її вирішення), можемо виділити п'ять категорій зацікавлених сторін:

- **союзники** – люди, які поділяють проблему та погоджуються із запропонованими нами шляхами її вирішення;
- **прихильники** поділяють проблему, але пропонують інші шляхи її вирішення;
- **нейтралі** не знають про існування проблеми або не звертають на неї увагу;
- **опоненти** не вважають проблему актуальною або пріоритетною;
- **суперники** заперечують існування проблеми взагалі.



Рисунок 1.3.6.4. Шкала для оцінки груп – учасників кампанії з адвокації

Для оцінки ступеня пріоритетності груп – учасників кампанії з адвокації та доцільності їх залучення до кампанії можна використовувати таку шкалу (див. **Рис. 1.3.6.4**):

- групи з низькою зацікавленістю та низькою впливовістю залучаються через інформування;

- групи з низькою зацікавленістю та високою впливовістю залучаються через консультації;
- групи з високою зацікавленістю та низькою впливовістю залучаються через відображення їхніх інтересів у вирішенні проблеми;
- групи з високою зацікавленістю та високою впливовістю залучаються до співпраці та вимагатимуть максимального задоволення своїх інтересів.

У випадку з фінансуванням громадських організацій нашими **союзниками** можуть бути місцеві громадські об'єднання, оскільки вони отримають безпосередній зиск від проведеної кампанії. Крім того, серед союзників будуть клієнти та бенефіціари громадських організацій (вони зможуть отримувати більше послуг, зокрема безкоштовних), частина депутатського корпусу (ті, хто підтримує розвиток громадянського суспільства), потенційно деякі ЗМІ та окремі керівники підрозділів місцевої влади, які зацікавлені у співпраці з громадськими організаціями. Всі вони можуть надати нам допомогу та підтримку. Завдання в роботі з союзниками – сформулювати дієву та потужну коаліцію. Для цього необхідно провести переговори з кожним потенційним членом коаліції, визначити його роль та можливості.

**Прихильники** погоджуються з тим, що потрібно покращувати фінансування громадських об'єднань, але можуть вважати, що це потрібно робити не за рахунок бюджетних коштів, а з інших джерел – грантів донорських організацій, благодійних внесків, розвитку спонсорства, меценатства тощо. До цієї категорії можуть також належати комунальні заклади соціального захисту, охорони здоров'я, культури, освіти, які співпрацюють з громадськими організаціями, але самі утримуються за рахунок бюджету і тому розглядають можливий перерозподіл бюджетних коштів як потенційну загрозу для себе. Завдання щодо роботи з прихильниками полягає в тому, щоб схилити їх на свій бік та зробити союзниками. Для цього їх необхідно переконати в тому, що фінансування громадських організацій буде здійснено за рахунок інших статей і не є загрозою для їхніх бюджетів. Крім того, збільшення фінансування організацій третього сектору є для муніципальних закладів вигідним, оскільки це дозволить реалізувати більше спільних проєктів та залучити додаткові ресурси за рахунок внесків ОГС.

**Нейтралі** становлять значну (якщо не більшу) частину представників громади. До них може належати хто завгодно: жителі, які не обізнані з діяльністю громадських організацій, місцевий бізнес, частина ЗМІ, депутатського корпусу та багато інших. Аналіз групи нейтралів дозволяє визначити тих, чиє залучення до адвокаційної кампанії було б бажаним для нас, – наприклад, місцевих бізнесменів або ЗМІ. Для цього слід проаналізувати ступінь їхнього можливого впливу на прийняття рішення та наявність ресурсів, що ми можемо використати. Наше завдання – перевести їх до категорії прихильників або навіть союзників. Для цього необхідно знайти аргументи, що зможуть переконати їх у доцільності підтримки нашої кампанії. Наприклад, для частини бізнесменів збільшення фінансування громадських організацій може бути цікавим з точки зору розширення їхньої клієнтської бази та збільшення обсягів продажів товарів та послуг (таких як канцтовари, комп'ютерна та оргтехніка, розміщення та харчування учасників тренінгів тощо). Зосереджувати зусилля варто лише на тих групах нейтралів, підтримка яких може бути важливою для кампанії. Намагатися працювати з усіма неможливо, бо просто бракуватиме часу та людських ресурсів.

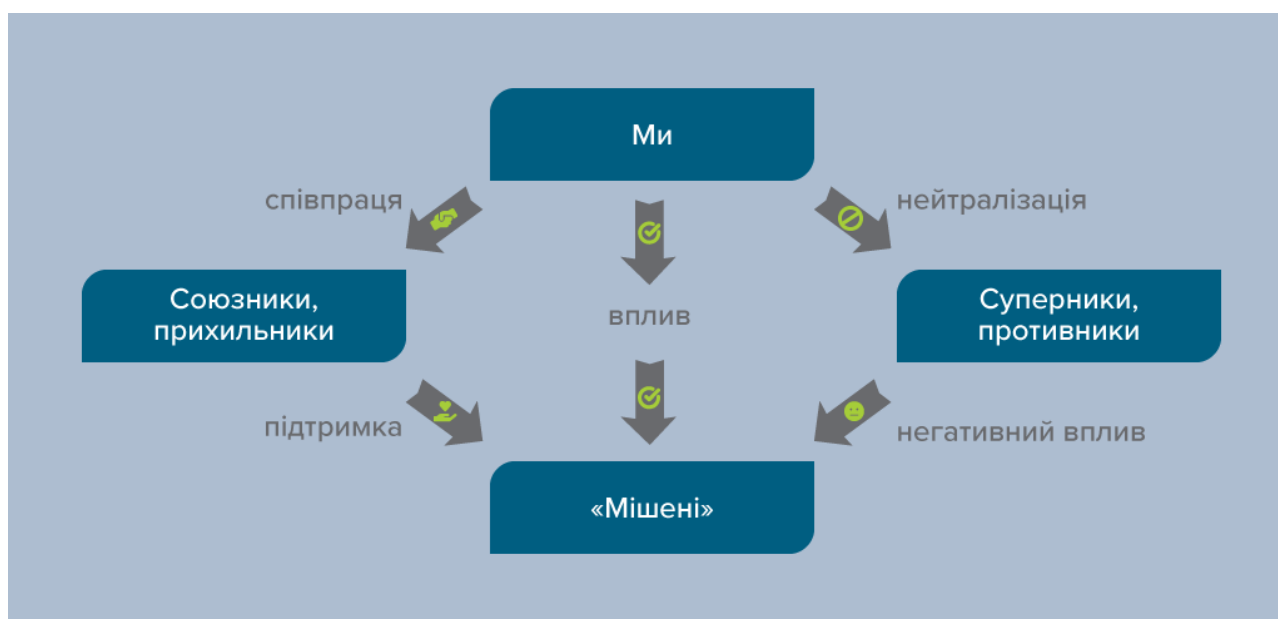
**Опоненти** загалом схильються до негативного ставлення до проблеми, яку ми піднімаємо, принаймні, вважають її не актуальною. Серед них можуть бути практично всі, хто не підтримує ідеї розвитку громадянського суспільства, реформування системи надання соціальних послуг за рахунок залучення організацій громадянського суспільства тощо. Завдання роботи з опонентами полягає в тому, щоб схилити їх на свій бік або, принаймні, нейтралізувати можливість протидії, оскільки вони можуть стати на бік наших суперників, які, як свідчить практика, у багатьох випадках готові протистояти нам. Необхідно визначити і проаналізувати окремі групи опонентів, подумати, які аргументи можуть підштовхнути їх до перегляду власного ставлення до нашої проблеми.

**Суперниками** будуть ті, хто може очікувати погіршення власної ситуації у разі позитивного вирішення нашої проблеми. Серед них можуть бути комунальні заклади, що не працюють із громадськими організаціями та сприймають їх як своїх конкурентів; частина депутатів та чиновників, які не зацікавлені у змінах до чинної системи розподілу бюджетних ресурсів та появі нових гравців у сфері надання соціальних послуг населенню. Від суперників варто очікувати активного спротиву. Щодо них можна використовувати дві стратегії. Перша полягає в тому, щоб спробувати домовитись і переконати їх у відсутності з нашого боку загрози для їхнього існування та функціонування (якщо це справді так). Інша стратегія – розробити певний план на випадок «оголошення ними війни». Наявність широкої підтримки в громаді буде найкращим контраргументом: якщо більшість підтримує нас, нашим противникам буде вкрай складно довести свою правоту.

Робота із зацікавленими сторонами є не менш важливою складовою адвокаційної кампанії, ніж робота з «мішенями». Від підтримки громадян, громадських організацій, бізнесу, ЗМІ, органів влади багато в чому залежатиме успіх адвокаційної кампанії.

Таким чином, будь-яка адвокаційна кампанія має дві обов'язкові складові: здійснення впливу на представників органів влади («мішені») з метою прийняття необхідного рішення та взаємодія з представниками громади (зацікавленими сторонами) заради забезпечення громадської підтримки та здійснення додаткового тиску на представників влади. У вигляді схеми це можна представити так (**Рис. 1.3.6.5**):

Рисунок 1.3.6.5. Взаємодія з учасниками кампанії з адвокації



## Етап 4. Виявлення ресурсів

Кожна кампанія з адвокації вимагає певних ресурсів, зокрема людських, матеріальних, певних навичок і знань тощо. Для проведення кампанії потрібні насамперед **людські ресурси** (постійні співробітники громадської організації, її члени та волонтери, члени ініціативних груп, бенефіціари послуг (наприклад, особи з інвалідністю, пацієнти, мешканці одного будинку тощо) і т. п.), а також наявні знання і навички. Другим за важливістю ресурсом, на нашу думку, є **час**. Крім того, важливий **доступ до засобів масової інформації, Інтернету** (наприклад, створення сайтів, відправлення повідомлень електронною поштою, створення профільних груп у різних соціальних мережах залежно від цільової групи) тощо.

Важливу роль відіграють **матеріальні ресурси**. Це не обов'язково значні витрати коштів. Можна використати наявні в організації ресурси: комп'ютер, факс, принтер, ксерокс, папір тощо. Якщо ж організація не має достатніх ресурсів, варто скористатися допомогою партнерів.

## Етап 5. Визначення партнерів

Після того як (1) проаналізовано ігрове поле, (2) визначено гравців, яких стосується проблема, щодо якої ми хочемо добитися змін шляхом адвокації, (3) з'ясовано, які ресурси є у нашої організації, ми можемо підійти до питання, кого ми покличемо разом із нами планувати і реалізовувати нашу адвокаційну кампанію. Це не обов'язково повинні бути організації чи ініціативи, які поділяють усі наші цінності, – головне, щоб вони поділяли ті цінності, які є для нас ключовими, і щоб вони теж були зацікавлені в досягненні мети адвокаційної кампанії. Після переговорів з потенційними партнерами і досягнутих домовленостей доцільно укласти меморандум про співпрацю чи про створення коаліції і визначити, яка сторона пропонує які ресурси. На основі цього під час розробки плану сторони визначатимуться, хто відповідає за яку частину роботи.

## Етап 6. Формування плану

Після аналізу та пошуку необхідних ресурсів можна розробляти план діяльності. Робочий план повинен містити вибір необхідної діяльності з адвокації та детальне планування цієї діяльності. Вибір заходів для кампанії з адвокації зумовлюється проблемою, яку необхідно вирішити, метою та завданнями кампанії, цільовою групою, наявними ресурсами, а також партнерами.

Тільки детально проведений аналіз (проблеми, яку необхідно вирішити, мети і завдань адвокації, цільової групи, наявних ресурсів та потенційного партнерства) дозволить обрати для кампанії з адвокації ефективні заходи, спланувати її так, щоб сприяти досягненню поставленої мети.

Практики відзначають, що при плануванні кампанії з адвокації можна використовувати модель стратегічного планування «Десять запитань»:

- ❓ Політичний клімат: чи має кампанія з адвокації шанси на успіх у цих політичних умовах?
- ❓ Проблема та мета кампанії з адвокації: в чому полягає проблема? Яка мета кампанії з адвокації?

- ❓ Ключові гравці: хто може допомогти/завадити в досягненні мети кампанії з адвокації?
- ❓ Ключове повідомлення: що необхідно донести до ключових гравців?
- ❓ Вісник/посланець: хто має донести ключове повідомлення до ключових гравців?
- ❓ Канали/механізми донесення ключового повідомлення: яким чином ключове повідомлення буде донесено до ключових гравців?
- ❓ Ресурси організації: які ресурси/переваги має організація для проведення цієї кампанії?
- ❓ Труднощі/перешкоди: яких ресурсів нам бракує для успішної реалізації кампанії з адвокації?
- ❓ Послідовність кроків/дій: якою має бути послідовність наших кроків/дій з реалізації кампанії з адвокації?
- ❓ Оцінка: як ми переконуємося, що наші зусилля дають потрібні результати?

План дій повинен включати точний перелік заходів із зазначенням часу їх здійснення та відповідальних за їх виконання осіб. При цьому також варто оцінювати внутрішні й зовнішні чинники, що можуть заважати або, навпаки, сприяти проведенню заходів. Наприклад, політичні діячі під час чергової виборчої кампанії можуть сприяти або, навпаки, заважати на шляху запровадження змін, досягнення реформ.

У практичному посібнику з адвокації зазначається, що найчастіше застосовуються методи адвокації, які можна визначити як захисні. Тобто якщо уряд застосовує певні обмеження щодо населення або існує загроза таких обмежень, організації громадянського суспільства розпочинають організовувати протести, направляти петиції та зустрічні пропозиції тощо. За останні 20 років було безліч прикладів такої діяльності, спрямованої проти запровадження додаткових податків, індустріально-технологічних проєктів, будівництва торговельних центрів, вибору місць для захоронення токсичних відходів тощо. У деяких випадках ці дії були досить успішними. Але відкритий, активний, ініціативний та творчий підхід до адвокації зустрічається вкрай рідко.

Не існує єдиного підходу, універсальних правил вибору найефективнішого методу діяльності з адвокації. Вибір залежить від багатьох чинників, зокрема:

- осіб, які відповідальні за прийняття рішення і запровадження змін;
- мети організацій, які здійснюють кампанію з адвокації;
- мети і завдань кампанії;
- досвіду і ресурсів організації;
- часу проведення кампанії з адвокації (наприклад, під час виборчої кампанії, коли певний закон перебуває ще на стадії обговорення, навіть пори року і тривалості самої кампанії з адвокації) тощо.



Аналіз методів (інструментів) кампанії адвокації можна проводити за схемою, наведеною в **Табл. 1.3.6.2.**

**Таблиця 1.3.6.2. Аналіз методів (інструментів) кампанії адвокації**

№	Метод/інструмент	Суть методу	Ризики	Необхідні ресурси
1.				
2.				
3.				

У робочому плані слід також вказувати, за допомогою яких індикаторів буде вимірюватися досягнення завдань за результатами виконання заходів. Це допоможе також під час моніторингу та оцінки успішності кампанії з адвокації.

### Етап 7. Виконання плану

Коли все з'ясовано, домовлено і розплановано, можна переходити до реалізації. Під час виконання плану варто пам'ятати, що план – це не догма і не залізнична колія: якщо змінюються обставини чи в процесі роботи виявляється, що наші початкові оцінки або дані не відповідають дійсності, варто відповідно скоригувати план та дії, щоб досягнути поставленої мети. Також важливо документувати всі заходи – як досягнення, так і невдачі, бо це неоціненний матеріал для аналізу та підвищення нашої кваліфікації як представниць громадянського суспільства.

### Етап 8. Моніторинг і оцінка кампанії

Для чіткішого формулювання проблеми важливо зібрати і проаналізувати інформацію з інших джерел: нормативно-правових актів, документів, публікацій у ЗМІ тощо. Кампанії з адвокації може передувати моніторинг.

Моніторинг – це вивчення ступеня просування до поставленої мети, а також оцінка того, які дії успішні, а які ні.

Оцінка результатів — це визначення громадської думки про якість і вплив втручання.

Для проведення моніторингу та оцінки заходів варто використовувати різні методи (спостереження, опитування, анкетування, аналіз ЗМІ та ін.) та досліджувати різні дані:

- кількісні (наприклад, статистичні дані);
- якісні (наприклад, дослідження окремих випадків, подій, думок людей, виконавців кампанії, цільової аудиторії тощо).

Загалом при моніторингу кампанії з адвокації варто з'ясувати:

- Чи правильно визначено мету, завдання та цільову групу кампанії з адвокації?



- Чи використано всі методи (інструменти) кампанії, визначені робочим планом, і якщо ні, то чому?
- Які з використаних методів (інструментів) були успішними, які ні, і чому?
- Чи було залучено потенційних партнерів, створено коаліцію, наскільки успішним було партнерство?
- Чи висвітлювалася кампанія з адвокації в ЗМІ?
- Чи досягнуто мети кампанії з адвокації (вирішено проблему, запроваджено зміни, реформи), якщо ні, то чому?

Після проведення кампанії ми можемо очікувати та, відповідно, моніторити і оцінювати такі результати:

✔ **Короткострокові кількісні** – кількість проведених заходів (зустрічей, пресконференцій, круглих столів та ін.); кількість учасників заходів; кількість залучених союзників та кількість ресурсів, залучених від них; кількість розроблених та прийнятих нормативно-правових актів тощо.

✔ **Короткострокові якісні** – зміни, що відбулися у свідомості представників органів влади (кількість союзників та прихильників нашої кампанії з боку представників влади); вдосконалення механізмів фінансування громадських організацій (прийняті нормативно-правові акти); зміни, що відбулися у свідомості представників громади (кількість наших союзників – представників громадських організацій, ЗМІ, бізнесу тощо). Важливо пам'ятати, що якісні результати також повинні мати вимірювані, тобто кількісні показники.

✔ **Довгострокові кількісні** – збільшення розмірів фінансування громадських організацій; збільшення кількості проєктів та послуг, що отримують представники громади, та інші.

✔ **Довгострокові якісні** – покращення рівня життя в громаді завдяки новим проєктам та збільшення кількості послуг, що надаються громадськими організаціями; підвищення рівня організаційної спроможності організацій третього сектору; розвиток громадянського суспільства та інші. Визначення довгострокових результатів кампанії означає, що процес моніторингу та оцінки не завершується відразу після завершення власне кампанії, а триватиме ще певний час. В ідеалі моніторинг є постійним процесом: відстежувати необхідно не тільки результати й наслідки кампанії, але й ситуацію загалом. Дані моніторингу та оцінки можуть слугувати підґрунтям для нової кампанії.

У процесі дослідження варто опитувати як представників цільової групи, так і виконавців кампанії. Якщо проведена кампанія з адвокації не була успішною і проблема залишилася не вирішеною, то варто проаналізувати причини і спланувати нову кампанію з адвокації, оскільки, можливо, неправильно обрано цільову аудиторію, методи (інструменти) тощо. Крім того, моніторинг може показати, що прийняте рішення не виконується. У такому випадку варто спланувати і провести кампанію, спрямовану на те, щоб прийняте рішення виконувалося.

Для організації ефективної системи моніторингу та оцінки результатів кампанії необхідно визначити чіткі індикатори – об'єктивні показники, що піддаються кількісному вимірюванню і дозволяють порівняти очікувані результати з реальними. Вони розробляються окремо для кожного завдання та кожного виду результатів. Серед них мають бути: кількість (заходів, учасників, публікацій та ін.), розмір (фінансування, внесків тощо), відсоток (наприклад, відсоток ОГС, що отримують фінансування з бюджету).

Необхідно також пам'ятати, що результати також можна оцінювати за декількома параметрами, зокрема з точки зору:

- ефективності: якою мірою використання ресурсів привело до отримання результатів?
- результативності: якою мірою отримані результати дозволили досягти мети й завдань кампанії?
- впливу: які ефекти (наслідки) мала проведена кампанія?
- значущості: наскільки мета (результати) кампанії відповідають потребам цільової групи та загальній ситуації в громаді, регіоні тощо?
- стійкості: чи залишаться вигоди від кампанії після її завершення?

Урахування наведених чинників дозволить виміряти, оцінити і проаналізувати різні аспекти отриманих результатів. Під час підготовки плану моніторингу та оцінки необхідно також визначити:

- засоби перевірки (наприклад: опитування, інтерв'ю, анкетування, аналіз документації тощо);
- джерела інформації (наприклад: анкети, дані опитувань, документи, ЗМІ тощо);
- частоту збору даних (наприклад: раз на місяць).

План моніторингу та оцінки адвокаційної кампанії можна підготувати у вигляді таблиці (див. **Табл. 1.3.6.3**).

**Таблиця 1.3.6.3. План моніторингу та оцінки адвокаційної кампанії**

Завдання/ захід	Очікувані результати	Отримані результати	Співвідно- шення	Одиниця виміру	Засоби перевірки	Джерело інформації	Частота збору даних	Відпові- дальний

## Додаток 1.3.7. Адвокація: інструменти

### Методи (інструменти) кампанії громадського представництва

- Інформаційні кампанії (інтерв'ю, пресконференції, засідання пресклубів, інформаційні бюлетені, біг-борди, листівки, публікація відкритих листів, звернень).
- Написання звернень.
- Подання інформаційних запитів.
- Проведення громадських експертиз.
- Судові позови.
- Збори громадськості, громадські слухання
- Збір підписів.
- Марші, мітинги, пікетування.
- Страйки, бойкоти.
- Флешмоби.
- Семінари, конференції, круглі столи, дебати.
- Залучення знаменитостей.
- Кампанія «від дверей до дверей».
- Наметові табори.
- Голодування.
- Лобювання.
- Залучення експертів.
- Зустрічі з посадовцями, відповідальними особами.
- Переговори (з владними структурами, союзниками, опонентами).
- Створення коаліції.
- Автопробіги.
- Телефонне блокування.
- Національні та міжнародні дні солідарності тощо.

## Інструменти прямої дії

Успішність кампанії адвокації залежить від правильного вибору інструментів впливу на запровадження реформ, змін.

Серед можливих інструментів кампанії адвокації виділяють:

- правові (подання інформаційних запитів, звернень (заяв, скарг, пропозицій), громадські слухання, звернення до суду для захисту, адміністративні позови, подання апеляційних та касаційних скарг тощо);
- інформаційні кампанії (інтерв'ю, пресконференції, засідання пресклубів, інформаційні бюлетені, біг-борди, листівки, публікація відкритих листів, звернень тощо);
- масові заходи (марші, ярмарки, фестивалі, семінари, конференції тощо);
- акції прямої дії (мітинги, пікетування, страйки, бойкоти, флешмоби тощо) та ін.

Право на подання інформаційного запиту та звернень гарантовано статтями 32, 34 та 40 Конституції України, а також регламентовано законами України «Про інформацію» та «Про звернення громадян».

Відповідно до статті 9 Закону України «Про інформацію», всі громадяни України, юридичні особи і державні органи мають право на інформацію, що передбачає можливість вільного одержання, використання, поширення та зберігання відомостей, необхідних їм для реалізації ними своїх прав, свобод і законних інтересів, здійснення завдань і функцій. Обмеження в доступі до інформації встановлено тільки щодо таємної або конфіденційної інформації (стаття 30 Закону України «Про інформацію»).

До таємної інформації належить інформація, що містить відомості, які становлять державну та іншу передбачену законом таємницю, розголошення якої завдає шкоди особі, суспільству і державі. Конфіденційна інформація – це відомості, які перебувають у володінні, користуванні або розпорядженні окремих фізичних чи юридичних осіб і поширюються за їхнім бажанням відповідно до передбачених ними умов.

До конфіденційної інформації, що є власністю держави і перебуває в користуванні органів державної влади чи органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій усіх форм власності, не може бути віднесено відомості:

- про стан довкілля, якість харчових продуктів і предметів побуту;
- про аварії, катастрофи, небезпечні природні явища та інші надзвичайні події, які сталися або можуть статися і загрожують безпеці громадян;
- про стан здоров'я населення, його життєвий рівень, включаючи харчування, одяг, житло, медичне обслуговування та соціальне забезпечення, а також про

соціально-демографічні показники, стан правопорядку, освіти і культури населення;

- стосовно стану справ із правами та свободами людини і громадянина, а також фактів їх порушень;
- про незаконні дії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, їх посадових та службових осіб;
- іншу інформацію, доступ до якої відповідно до законів України та міжнародних договорів, згоду на обов'язковість яких надано Верховною Радою України, не може бути обмеженим. Інформацію, яка не є таємною чи конфіденційною, може бути отримано у вільному доступі.

Детальний порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування врегульовано Законом України «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації». Закон України «Про інформацію» зобов'язує органи державної влади і місцевого самоврядування інформувати про свою діяльність та ухвалені рішення. Відповідно до статті 21 вказаного Закону, інформація державних органів та органів місцевого самоврядування доводиться до відома заінтересованих осіб шляхом:

- опублікування її в офіційних друкованих виданнях, розміщення на офіційних сторінках відповідних органів влади у мережі Інтернет або поширення інформаційними службами відповідних державних органів і організацій;
- опублікування її в друкованих засобах масової інформації або публічного оголошення через аудіо- та аудіовізуальні засоби масової інформації;
- безпосереднього доведення її до заінтересованих осіб (усно, письмово чи іншими способами);
- надання можливості ознайомлення з архівними матеріалами;
- оголошення її під час публічних виступів посадових осіб.

Стаття 32 Закону України «Про інформацію» встановлює, що органи законодавчої, виконавчої та судової влади України, їх посадові особи зобов'язані надавати інформацію, що стосується їхньої діяльності, письмово, усно, по телефону чи використовуючи публічні виступи своїх посадових осіб. Практично всі органи влади мають власні офіційні видання та офіційні вебсайти. Проте далеко не всі адміністрації та ради оприлюднюють на вебсайтах вичерпну і повну інформацію про свою діяльність. На сайтах і в друкованих засобах масової інформації повинні також оприлюднюватися документи для обговорення: проекти нормативно-правових і регуляторних актів, програм місцевих рад. На жаль, ще не всі органи місцевого самоврядування мають свої офіційні вебсайти.

Доступ до відкритої інформації може забезпечуватися шляхом подання запитів. Інформаційний запит щодо доступу до офіційних документів – це звернення з

вимогою про надання можливості ознайомлення з офіційними документами. Запит подається у письмовій формі, може бути індивідуальним або колективним.

- У запиті зазначаються прізвище, ім'я та по батькові запитувача, документ, письмова або усна інформація, що його цікавить, та адреса, за якою він бажає одержати відповідь.
- Інформаційний запит може містити вимогу надати письмову або усну інформацію про діяльність органів законодавчої, виконавчої та судової влади України, їх посадових осіб з окремих питань. *Зразок інформаційного запиту наведено в Додатку 1.4.1.*

Відповідно до статті 33 Закону України «Про інформацію», строк вивчення запиту на предмет можливості його задоволення не повинен перевищувати десяти календарних днів. Протягом вказаного строку державна установа письмово доводить до відома запитувача, що його запит буде задоволено або що запитуваний документ не підлягає наданню для ознайомлення. Задоволення запиту здійснюється протягом місяця, якщо інше не передбачено законом. Аналогічний строк розгляду встановлюється і щодо запиту про надання письмової інформації. Відмову або відстрочку задоволення запиту може бути оскаржено до органу вищого рівня чи до суду.

У процесі здійснення кампанії з адвокації доводиться не тільки отримувати інформацію та документи, але й направляти звернення (скарги, заяви та пропозиції).

Відповідно до статті 1 Закону України «Про звернення громадян», громадяни України мають право звернутися до органів державної влади, місцевого самоврядування, об'єднань громадян, підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, засобів масової інформації, посадових осіб відповідно до їхніх функціональних обов'язків із зауваженнями, скаргами та пропозиціями, що стосуються їхньої статутної діяльності, заявою або клопотанням щодо реалізації своїх соціально-економічних, політичних та особистих прав і законних інтересів та скаргою про їх порушення.

- **Пропозиція** (зауваження) – звернення громадян, де висловлюються порада, рекомендація щодо діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, депутатів усіх рівнів, посадових осіб, а також висловлюються думки щодо врегулювання суспільних відносин та умов життя громадян, вдосконалення правової основи державного і громадського життя, соціально-культурної та інших сфер діяльності держави і суспільства.
- **Заява** (клопотання) – звернення громадян із проханням про сприяння реалізації закріплених Конституцією та чинним законодавством їхніх прав та інтересів або повідомлення про порушення чинного законодавства чи недоліки в діяльності підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, народних депутатів України, депутатів місцевих рад, посадових осіб, а також висловлення думки щодо поліпшення їхньої діяльності.
- **Клопотання** – письмове звернення з проханням про визнання за особою відповідного статусу, прав чи свобод тощо.

- **Скарга** – звернення з вимогою про поновлення прав і захист законних інтересів громадян, порушених діями (бездіяльністю), рішеннями державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, об'єднань громадян, посадових осіб.

**Конституційні** дії передбачають:

- безпосередні консультації, участь у слуханнях, які проводить уряд або парламент;
- заяви, рекомендації, висловлені напередодні процесу прийняття рішення;
- представництво лобістської групи у парламенті;
- офіційне лобіювання;
- прийняття політичних рішень, масові політичні акції, мітинги, збори тощо.

До **неконституційних** методів впливу з елементами прямої дії належать:

- несанкціоновані страйки з висуненням ультиматумів органам державної влади;
- застосування методів масового лобіювання: демонстрації, мітинги, пікети, акції тощо, які супроводжуються порушеннями законодавства;
- телефонні дзвінки;
- порушення законодавства, у т. ч. насильницькі дії (включаючи терор);
- акції громадянської непокори; порушення громадського порядку.

Водночас при застосуванні методів та заходів, які порушують законодавство, важко уникнути притягнення до відповідальності.

## Правові механізми

Стаття 5 Закону України «Про звернення громадян» закріплює такі вимоги до звернення:

- 1) звернення адресуються органам державної влади і місцевого самоврядування, підприємствам, установам, організаціям незалежно від форм власності, об'єднанням громадян або посадовим особам, до повноважень яких належить вирішення порушених у зверненнях питань;
- 2) у зверненні зазначаються прізвище, ім'я, по батькові, місце проживання громадянина, викладається суть порушеного питання, зауваження, пропозиції, заяви чи скарги, прохання чи вимоги;
- 3) письмове звернення підписується заявником (заявниками) із зазначенням дати.

Звернення може бути усним (викладеним громадянином і записаним посадовою особою на особистому прийомі) або письмовим, надісланим поштою або переданим



громадянином до відповідного органу, установи особисто чи через уповноважену ним особу, якщо ці повноваження оформлено відповідно до чинного законодавства. Звернення може бути подано як окремою особою (індивідуальне), так і групою осіб (колективне).

Письмове звернення без зазначення місця проживання, не підписане автором (авторами), а також таке, з якого неможливо встановити авторство, визнається анонімним і розгляду не підлягає. Не розглядаються повторні звернення одним і тим самим органом від одного й того самого громадянина з одного й того самого питання, якщо перше вирішено по суті, та звернення осіб, визнаних судом недієздатними.

Звернення розглядаються і вирішуються у строк не більше одного місяця від дня їх надходження, а ті, які не потребують додаткового вивчення, – невідкладно, але не пізніше 15 днів від дня їх отримання. Якщо в місячний строк вирішити порушені у зверненні питання неможливо, керівник відповідного органу, підприємства, установи, організації або його заступник встановлюють необхідний строк для його розгляду, про що повідомляється особі, яка подала звернення. При цьому загальний строк вирішення питань, порушених у зверненні, не може перевищувати 45 днів.

Органи державної влади, місцевого самоврядування, підприємства, установи, організації незалежно від форм власності, об'єднання громадян, посадові особи розглядають звернення громадян, не стягуючи плати.

Також Законом України «Про звернення громадян» (стаття 22) визначено, що керівники та інші посадові особи органів державної влади, місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, об'єднань громадян зобов'язані проводити особистий прийом громадян. Отже, в ході кампаній з адвокації можна використовувати і цей механізм. Прийом проводиться регулярно у встановлені дні та години, у зручний для громадян час, за місцем їхньої роботи і проживання. Графіки прийому доводяться до відома громадян. Усі звернення громадян на особистому прийомі реєструються. Якщо вирішити порушені в усному зверненні питання безпосередньо на особистому прийомі неможливо, воно розглядається в тому самому порядку, що й письмове звернення. Про результати розгляду громадянину повідомляється письмово або усно, за бажанням громадянина.

Важливим інструментом впливу на запровадження реформ є **участь у роботі громадських рад при виконавчих органах влади** (Кабінеті Міністрів України, міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київській та Севастопольській міських, районних, районних у м. Києві та Севастополі державних адміністраціях), які відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 26.11.2009 № 1302 «Про додаткові заходи щодо забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» є постійно діючими колегіальними виборними консультативно-дорадчими органами, що діють з метою забезпечення участі громадян та їх об'єднань в управлінні державними справами, здійснення громадського контролю за діяльністю органів виконавчої влади, налагодження ефективної взаємодії таких органів з громадськістю, врахування громадської думки під час формування та реалізації державної політики.



Основними завданнями громадської ради є:

- сприяння створенню умов для всебічної реалізації громадянами конституційного права на участь в управлінні державними справами;
- здійснення громадського контролю за діяльністю Кабінету Міністрів України, центральних і місцевих органів виконавчої влади;
- сприяння врахуванню Кабінетом Міністрів України, центральними і місцевими органами виконавчої влади громадської думки під час формування та реалізації державної політики;
- сприяння реалізації Кабінетом Міністрів України, центральними і місцевими органами виконавчої влади суспільно значущих громадських ініціатив.

Громадська рада відповідно до покладених на неї основних завдань:

- готує і подає органу виконавчої влади, при якому її утворено, пропозиції щодо проведення консультацій з громадськістю, бере участь в їх організації;
- подає органу виконавчої влади, при якому її утворено, під час проведення ним консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики обов'язкові для розгляду пропозиції та зауваження;
- здійснює громадський контроль за станом врахування органом виконавчої влади, при якому її утворено, пропозицій та зауважень громадськості;
- вносить пропозиції щодо удосконалення діяльності органу виконавчої влади, при якому її утворено, з питань, що стосуються суспільно-економічного розвитку держави та інтересів широких верств населення, захисту прав і свобод громадян та громадських об'єднань, проведення політичної реформи, формування стратегій національної безпеки, розроблення галузевих і регіональних програм, участі громадян у формуванні та реалізації державної політики, забезпечення прозорості і відкритості діяльності органів виконавчої влади, підвищення кваліфікації державних службовців;
- проводить громадську експертизу проектів нормативно-правових актів, що розробляються органом виконавчої влади, при якому її утворено, і подає за її результатами пропозиції та зауваження;
- інформує громадськість про свою діяльність, прийняті рішення і стан їх виконання.

Рішення громадської ради враховуються органом виконавчої влади, при якому її утворено, під час прийняття остаточного рішення або в подальшій роботі. У разі прийняття громадською радою рішення щодо необхідності доопрацювання проекту нормативно-правового акта такий акт доопрацьовується за участю громадської ради.

Велике значення для життя суспільства мають **регуляторні акти**, порядок прийняття яких та можливість участі в цьому процесі регламентує Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності».

## Регуляторний акт – це:

- прийнятий уповноваженим регуляторним органом нормативно-правовий акт, який або окремі положення якого спрямовано на правове регулювання господарських відносин, а також адміністративних відносин між регуляторними органами або іншими органами державної влади та суб'єктами господарювання;
- прийнятий уповноваженим регуляторним органом інший офіційний письмовий документ, який встановлює, змінює чи скасовує норми права, застосовується неодноразово та щодо невизначеного кола осіб і який або окремі положення якого спрямовано на правове регулювання господарських відносин, а також адміністративних відносин між регуляторними органами або іншими органами державної влади та суб'єктами господарювання незалежно від того, чи вважається цей документ відповідно до закону, що регулює відносини у певній сфері, нормативно-правовим актом.

Серед принципів державної регуляторної політики – принцип прозорості та врахування громадської думки, який передбачає відкритість для фізичних та юридичних осіб, їх об'єднань дій регуляторних органів на всіх етапах їхньої регуляторної діяльності, обов'язковий розгляд регуляторними органами ініціатив, зауважень та пропозицій, наданих у встановленому законом порядку фізичними та юридичними особами, їх об'єднаннями, обов'язковість і своєчасність доведення прийнятих регуляторних актів до відома фізичних та юридичних осіб, їх об'єднань, інформування громадськості про здійснення регуляторної діяльності.

Відповідно до статті 6 Закону України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності», громадяни, суб'єкти господарювання, їх об'єднання та наукові установи, а також консультативно-дорадчі органи, які створено при органах державної влади та органах місцевого самоврядування і які представляють інтереси громадян та суб'єктів господарювання, мають право:

- подавати до регуляторних органів пропозиції про необхідність підготовки проєктів регуляторних актів, а також про необхідність їх перегляду;
- у випадках, передбачених законодавством, брати участь у розробці проєктів регуляторних актів;
- подавати зауваження та пропозиції щодо оприлюднених проєктів регуляторних актів, брати участь у відкритих обговореннях питань, пов'язаних із регуляторною діяльністю;
- бути залученими регуляторними органами до підготовки аналізів регуляторного впливу, експертних висновків щодо регуляторного впливу та виконання заходів з відстеження результативності регуляторних актів;
- самостійно готувати аналіз регуляторного впливу проєктів регуляторних актів, розроблених регуляторними органами, відстежувати результативність регуляторних актів, подавати за наслідками цієї діяльності зауваження та пропозиції регуляторним органам або органам, які відповідно до закону на підставі аналізу звітів про відстеження результативності регуляторних актів приймають рішення про необхідність їх перегляду;

- одержувати від регуляторних органів у відповідь на звернення, подані у встановленому законом порядку, інформацію щодо їхньої регуляторної діяльності. Більше того, згідно з Законом України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності», кожен проект регуляторного акта повинен бути оприлюдненим з метою одержання зауважень і пропозицій від фізичних та юридичних осіб, їх об'єднань (стаття 9).

У процесі кампанії з адвокації можна скористатися правом проведення **громадської експертизи**, що регламентується постановою Кабінету Міністрів України від 05.11.2008 № 976 «Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади» (див. **Додаток 1.4.2**).

Громадська експертиза діяльності органів виконавчої влади є складовою механізму демократичного управління державою, який передбачає проведення інститутами громадянського суспільства оцінки діяльності органів виконавчої влади, ефективності прийняття і виконання такими органами рішень, підготовку пропозицій щодо розв'язання суспільно значущих проблем для їх врахування органами виконавчої влади у своїй роботі.

Громадська експертиза діяльності органів виконавчої влади надає представникам громадянського суспільства такі можливості:

- оцінювати діяльність органів виконавчої влади, ефективність прийняття і виконання ними рішень;
- отримувати копії документів;
- готувати пропозиції щодо розв'язання суспільно значущих проблем для їх врахування органами виконавчої влади у своїй роботі.

У літературі під громадською експертизою розуміють комплексне дослідження, вивчення, перевірку, аналіз, оцінку (кількісну та/або якісну) діяльності органу влади, його рішень та інших офіційних письмових документів, що здійснюються представниками легалізованих об'єднань громадян з метою надання обґрунтованого експертного висновку про їх відповідність чинному законодавству, очікуванням громадян та їхнім уявленням про справедливість і подальшого врахування експертних пропозицій та громадської думки для вдосконалення діяльності органу влади у відповідній сфері суспільного життя.

Громадську експертизу проводять щодо діяльності та рішень органів виконавчої влади (Кабінету Міністрів України, міністерств та їх територіальних представництв, державних комітетів та їх територіальних представництв, центральних органів виконавчої влади зі спеціальним статусом та їх територіальних представництв, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій; районних державних адміністрацій, районних державних адміністрацій у містах Києві та Севастополі) (див. **Табл. 1.3.7.1**).

Проведення громадської експертизи має такі етапи:

- планування проведення громадської експертизи;
- проведення громадської експертизи,

- підготовка експертного висновку;
- розгляд результатів громадської експертизи органом виконавчої влади;
- врахування результатів громадської експертизи органом виконавчої влади.

Проведення громадської експертизи передбачає:

- 1) надсилання запиту на проведення громадської експертизи;
- 2) отримання інформації від органу виконавчої влади та іншого сприяння під час здійснення громадської експертизи;
- 3) здійснення моніторингу, оцінки та аналізу отриманих даних;
- 4) підготовку експертного висновку та його направлення на розгляд органу виконавчої влади;
- 5) оприлюднення висновків експертизи для широкого загалу.

Таблиця 1.3.7.1. **Методи аналізу діяльності органів виконавчої влади та можливість їх використання в громадській експертизі**

Метод	Дії в рамках методу	Переваги методу
Аналіз документів	<p>Збираються та аналізуються документи: закони, нормативно-регуляторні акти, пропозиції для отримання фінансування, контракти, кореспонденція, протоколи зустрічей, звіти, брошури для громадськості та інші документи, пов'язані з діяльністю органу влади.</p> <p>Основна перевага документів полягає в тому, що вони готувалися одночасно з документованими подіями, і тому їм не загрожує втрата пам'яті або її порушення.</p> <p>Основна їх вада полягає у тому, що їх було написано не для дослідження, а з іншою метою. Наприклад, протоколи засідання складають для того, щоб зареєструвати схвалені рішення, а не щоб виявити розбіжності; в них також не завжди згадуються ті питання порядку денного, щодо яких не було досягнуто згоди.</p>	<p>Метод є основним при проведенні 99% громадських експертиз. Громадському експерту доцільно ознайомитися з такими типовими документами органів влади, як: план діяльності на рік; звіт про діяльність у минулому році; державні цільові програми, що реалізовує орган, та звіти про них; штатний розпис; положення/закон про орган виконавчої влади, посадові інструкції працівників відповідного органу тощо. Більшість цієї інформації можна знайти на офіційному сайті відповідного органу виконавчої влади, в базі законодавства, отримати за письмовим запитом або в інший спосіб.</p>
Формалізоване інтерв'ю	<p>Визначається перелік питань (тем), які необхідно дослідити, а респондент складає розповідь на</p>	<p>Метод корисний при експрес-опитуванні посадовців, коли потрібно швидко дізнатися позицію</p>

Метод	Дії в рамках методу	Переваги методу
	<p>згадані теми так, як це собі уявляє. Деякі з запитань передбачають стислу відповідь (сімейний стан, вид занять тощо), інші будуть ставитися в закритому вигляді з поданням можливих варіантів відповіді. Головне – заздалегідь ретельно підготувати запитання, щоб респондент міг швидко на них відповісти. До речі, запитання можна поставити телефоном.</p>	<p>органу виконавчої влади з того чи іншого питання. Чимось нагадує такий журналістський прийом, як офіційний коментар та, власне, так само і готується. Метод доцільно використовувати при експертизі швидкоплинних подій, таких, наприклад, як повинь.</p>
<p>Глибинне (неформальне) інтерв'ю</p>	<p>Мета глибинних інтерв'ю – одержати розповідь респондента, яка спиратиметься на його власний досвід. Для цього йому ставлять низку відкритих запитань, поки ви не вважатимете, що з'ясували все, що вам потрібно було знати.</p>	<p>Метод можна застосовувати для всіх видів експертизи. Він особливо корисний при експертизі незручних для влади тем (наприклад, корупції, торгівлі людьми, наркоторгівлі), коли вам, як правило, не можуть чи не хочуть відкрито надати інформацію. В такому разі доцільно проводити інтерв'ю з експертами в обраній темі.</p> <p>Важливо! Бажано робити нотатки під час інтерв'ю, записуючи основні моменти розмови і використовуючи слова респондента там, де це можливо.</p>
<p>Спостереження</p>	<p>Іноді достовірну інформацію про діяльність органу державної влади можна отримати, тільки попрацювавши в ньому (наприклад, про реальну діяльність земельних комісій при райдержадміністраціях часто знають лише члени цих комісій). У такому випадку доцільно стати працівником такого органу влади або мати в ньому своїх симпатиків. Метод дає можливість реально відчувати, що означає бути головним спеціалістом відділу освіти, єдиним розпорядником бюджетних коштів або адміністратором урядового сайту. Оцінювач безпосередньо набуває як позитивного, так і негативного досвіду роботи в досліджуваній сфері. При використанні методу важливо не привертати увагу інших до свого завдання — спостереження за діяльністю органу влади.</p>	<p>Метод особливо корисний, якщо ви професійно працюєте у сфері, яку досліджуєте, наприклад, є членом приймальної комісії вишу (при моніторингу вступної кампанії) чи спеціалістом кадрової служби (при оцінці принципів формування кадрового резерву місцевої адміністрації). Важливо також, щоб ваші експертні дії не суперечили професійній етиці, прийнятій на вашому робочому місці.</p>

Метод	Дії в рамках методу	Переваги методу
Спостереження без прямої участі	Не завжди можна надовго влитися в досліджувану організацію. Натомість можна використовувати спостереження без прямої участі. Підтримуючи зв'язок із органом влади тривалий час, ви поступово «зживаєтеся» з ним. Працівники органу забувають про те, що вашою метою є експертиза, і розповідають про свої справи, не звертаючи на вас особливої уваги. Або ви просто приходите в установу і фіксуєте у заздалегідь розробленому бланку все, що побачили.	Таким методом досліджується організація роботи органу, наприклад, організація прийому громадян. Ви як відвідувач одразу можете оцінити наявність стільців у кімнаті очікування, зразків бланків для заповнення, наявність і доступність туалетів тощо. Іноді подібний метод використовується під час різноманітних стажувань в органах влади.
Письмове анкетування	Використовуючи цей метод, ви дозволяєте посадовцям самим планувати час та відповіді, а ви натомість зможете економити власні гроші на інтерв'ю. Проте не забувайте, що далеко не всі повертають заповнені анкети, і тому ви маєте докласти максимум зусиль при формулюванні запитань і розробці способів заохочення участі. Зокрема, перелік запитань має бути відносно стислим, а заповнення анкети не повинно забирати багато часу.	Метод особливо корисний, коли треба швидко з'ясувати думку великої кількості людей, що мають максимально подібні характеристики. Наприклад, якщо вас цікавить думка всіх начальників відділів культури в області (або їхня обізнаність із певною проблемою), вам доцільно їх опитати саме через анкетування. Знайте, що посадовці зазвичай заповнюють анкети у трьох випадках: коли цього від них вимагає коло обов'язків, коли цього вимагає їхній керівник і коли це їх справді цікавить.
Контент-аналіз	Це один з різновидів методу аналізу документів. Суть його полягає у виокремленні в тексті певних слів або фраз, їх підрахунку на певний обсяг тексту та аналізі емоційного забарвлення, в якому вживалися ці слова. За цим методом досліджують різноманітні документальні джерела, які містять текст: книги, періодичні видання, промови, урядові постанови, матеріали нарад, програми, листи тощо. Метод дозволяє дослідити частоту згадування певного слова у взятому для аналізу документі. Як правило, чим частіше згадується те слово, тим більшу увагу приділяють органи влади проблемі, якої це поняття стосується.	Метод доцільно застосовувати, якщо ви хочете дослідити частоту згадування певної інформації (наприклад, слова «корупція» під час засідань уряду або слова «расизм» в офіційних повідомленнях Служби безпеки України). Просто підрахувавши кількість обраних вами одиниць аналізу на весь обсяг взятої для аналізу інформації, ви легко дізнаєтеся, чи справді орган влади хоча б регулярно говорить про проблему, якою він офіційно має займатися.



Метод	Дії в рамках методу	Переваги методу
Фокус-група	Коли важливо знати думку експертів з обраної для аналізу теми або користувачів адміністративної послуги, експертиза якої проводиться, доцільно скористатися методом фокус-групи. Вона проводиться для глибоких обговорень різноманітних аспектів діяльності органів виконавчої влади. Для участі у фокус-групах обирають зазвичай представників однієї групи з однією визначальною рисою – посадовців певної категорії, національну меншину або мешканців конкретного населеного пункту тощо. Під час фокус-груп відбувається розгляд не більше двох-п'яти добре підготовлених питань, який триває максимум дві години. У вільний від дискусії час учасники розповідають про своє розуміння проблеми, діляться своїм досвідом щодо порушеної теми, а також надають багато непрямої інформації з теми, що вас цікавить.	Краще про адміністративну послугу не скаже ніхто, крім її надавача чи клієнта. Наприклад, при оцінці якості послуг соціальної реабілітації осіб, які відбули покарання, вам найбільше розкажуть або працівники системи, або колишні в'язні. Буде добре зібрати їх за чаєм для невимушеної бесіди на тему, якою вони переймалися принаймні кілька останніх років.
Експертиза регуляторної діяльності	Державна регуляторна політика визначає чіткі процедури розробки, ухвалення і вдосконалення регуляторних актів (рішень, що впливають на господарську діяльність) регуляторних органів (майже всіх органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування). Регуляторна політика має низку урядових методик аналізу якості управлінських рішень, а саме: Методика проведення аналізу впливу регуляторного акта, Методика відстеження результативності регуляторного акта.	Громадські експерти можуть здійснювати експертизу регуляторної діяльності органу виконавчої влади на відповідність установленим процедурам (Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності») та проводити власний аналіз якості регуляторних актів, використовуючи зазначені методики.

Законодавство України гарантує місцевим громадам право вибору форм народовладдя для вирішення місцевих проблем. У Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» закріплено право місцевих громад на місцевий референдум (стаття 7); на загальні збори громадян за місцем проживання (стаття 8); місцеві ініціативи (стаття 9); громадські слухання (стаття 13).

Вагомим інструментом впливу громадян на запровадження змін у своїх громадах є **місцевий референдум**, проведення якого регламентує Закон України «Про всеукраїнський та місцеві референдуми».

Місцевий референдум – це форма вирішення територіальною громадою питань місцевого значення шляхом прямого волевиявлення. Рішення, прийняті місцевим референдумом, мають вищу юридичну силу по відношенню до рішень місцевих рад, на території яких він проводиться, і не потребують будь-якого затвердження державними органами.

Предметом місцевого референдуму можуть бути: прийняття, зміна або скасування рішень з питань, віднесених законодавством України до відання місцевого самоврядування відповідних адміністративно-територіальних одиниць; прийняття рішень, які визначають зміст постанов місцевих рад та їх виконавчих і розпорядчих органів.

На місцеві референдуми можуть виноситися питання, віднесені до відання місцевого самоврядування, а також питання дострокового припинення повноважень відповідної місцевої ради та її голови. Виключно місцевими референдумами вирішуються питання про найменування або перейменування сіл, селищ, міст, районів, областей; питання про об'єднання в одну однойменних адміністративно-територіальних одиниць, які мають спільний адміністративний центр; питання про зміну базового рівня місцевого самоврядування у сільських районах; питання про реорганізацію або ліквідацію комунальних дошкільних навчальних закладів, а також дошкільних навчальних закладів, створених колишніми сільськогосподарськими колективними та державними господарствами.

Місцеві референдуми призначаються місцевими радами на вимогу депутатів, що становлять не менш як половину від загального складу ради, або на вимогу, підписану однією десятою частиною громадян України, які постійно проживають на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці і мають право брати участь у референдумі.

Право ініціативи у збиранні підписів під вимогою про призначення місцевого референдуму належить громадянам України, які постійно проживають на території громади і мають право на участь у референдумі. Збирання підписів організують і здійснюють ініціативні групи референдуму.

Місцева рада після одержання пропозиції про проведення референдуму приймає на сесії у місячний строк одне з таких рішень:

1) про призначення референдуму;

2) про відхилення пропозиції про проведення референдуму в разі наявності серйозних порушень законодавства, які впливають на підстави для призначення референдуму;

3) про прийняття рішення, яке пропонується у вимозі про призначення референдуму, без наступного проведення референдуму.

У першому випадку призначається референдум, який відбувається з організацією системи виборчих комісій, вільного, рівного, прямого і таємного голосування.



Рішення, прийняті місцевим референдумом, є обов'язковими на території, де він проводиться, і не потребують будь-якого затвердження державними органами.

У другому випадку ініціативна група може звернутися до місцевого адміністративного суду з вимогою призначити референдум. Слід мати на увазі, що законодавство про референдуми досить застаріле і не відповідає вимогам сучасності. Існує низка можливостей для того, щоб не допустити проведення референдуму.

Підготовка і проведення місцевих референдумів здійснюється за рахунок місцевих бюджетів.

**Загальні збори громадян** є однією з форм безпосередньої демократії, що найбільш доступна для громадян і є одним із засобів їх самоорганізації. Вони забезпечують членам територіальної громади можливість поєднувати колективне обговорення питань і прийняття рішень з їхньою особистою активністю та ініціативою.

Суб'єктом права ініціювання зборів може бути практично будь-який громадянин, що проживає в територіальній громаді. Все залежить від того, що зазначено в положенні про загальні збори. Практика свідчить, що ініціаторами скликання зборів, як правило, можуть бути голова та депутати місцевої ради, громадська організація, орган самоорганізації населення, ініціативна група у складі не менше ніж трьох осіб, які мають виборчі права і проживають у громаді. Збори мають право обговорювати та приймати рішення з усіх питань, віднесених до компетенції територіальної громади та її органів. Збори наділяються повноваженнями, перелік яких цілком залежить від волі місцевої ради. Переважно це консультативні (дорадчі) та контрольні повноваження. Збори, у яких беруть участь усі або більшість мешканців громади, можуть ухвалювати рішення загальнообов'язкового характеру, якщо відносяться до компетенції громади і не порушують прав та свобод громадян і якщо місцева рада делегує зборам такі повноваження. Рішення загальних зборів громадян, як правило, носять рекомендаційний характер, однак їх повинні враховувати органи місцевого самоврядування у своїй діяльності.

**Місцева ініціатива** є однією з форм безпосередньої демократії, що проголошує право членів громади ініціювати розгляд у місцевій раді будь-якого питання, віднесеного до відання місцевого самоврядування. Іншими словами, це офіційна письмова пропозиція (колективне звернення) з питань, які мають важливе значення для громадян, внесена до місцевої ради для розгляду та прийняття відповідного рішення. Суб'єктом права місцевої ініціативи може бути ініціативна група (як правило, не менше трьох осіб) членів територіальної громади, яка уповноважується внести на розгляд місцевої ради проект рішення.

Місцева ініціатива оформлюється як проект рішення місцевої ради з пояснювальною запискою. Вимоги до оформлення змісту і структури документа тотожні вимогам з діловодства. Якщо здійснення предмета ініціативи потребує додаткового бюджетного фінансування, до документа додаються проект рішення ради про внесення необхідних змін чи доповнень до відповідного бюджету і кошторис витрат. Якщо реалізація місцевої ініціативи потягне за собою зменшення чи збільшення надходжень до місцевого бюджету, надаються необхідні розрахунки.

Місцева рада зобов'язана прийняти рішення по суті місцевої ініціативи або прийняти рішення, яке не задовольняє ініціативну групу.

**Громадські слухання** – це зустріч членів територіальної громади з депутатами місцевої ради та посадовими особами місцевого самоврядування, органами самоорганізації населення, під час яких члени громади заслуховують їх, порушують питання та вносять пропозиції щодо проблем розвитку територіальної громади. Громадські слухання проводяться не рідше одного разу на рік. Суб'єктами права ініціювання громадських слухань є ініціативна група членів територіальної громади, депутати і голова місцевої ради тощо. Перелік суб'єктів ініціювання залежить від волі місцевої ради. Особа, що проводитиме громадські слухання, має бути авторитетною у громаді і не обов'язково головою місцевої ради.

На громадських слуханнях обговорюються будь-які питання, віднесені до відання місцевого самоврядування. Головне правило – предмет і мета громадських слухань повинні бути відомі учасникам слухань заздалегідь. Не допускаються розгляд питань та прийняття рішень, які не стосуються теми слухань і не вносилися до порядку денного громадських слухань.

Пропозиції, які вносяться за результатами громадських слухань, підлягають обов'язковому розгляду органами місцевого самоврядування. Однак треба мати на увазі, що пропозиції носять рекомендаційний характер. На відміну від місцевих ініціатив, де місцева рада повинна реагувати на подібну ініціативу прийняттям відповідних рішень, правові наслідки громадських слухань полягають у тому, що рада повинна розглянути на засіданні пропозиції слухань, однак прийняття якогось рішення по суті не є обов'язковим.

До правових інструментів можна віднести і **звернення для захисту прав та законних інтересів до суду**. Оскільки «мішенню» більшості кампаній з адвокації є органи влади та їх посадові особи, то й основним видом захисту буде подання адміністративного позову (розглядається адміністративним судом, містить публічно-правовий спір, у якому хоча б однією зі сторін є орган виконавчої влади, орган місцевого самоврядування, їх посадова чи службова особа або інший суб'єкт, який здійснює владні управлінські функції на основі законодавства, в тому числі на виконання делегованих повноважень).

Адміністративний позов подається до адміністративного суду у формі письмової позовної заяви особисто позивачем або його представником. Позовна заява може надсилатися до адміністративного суду поштою.

Незважаючи на те що найбільш ефективним способом захисту права та законних інтересів є суд, він не може бути основним у кампаніях громадського представництва, тому що потребує значних затрат часу (оскільки навіть при задоволенні вашого позову в суді першої інстанції може бути його перегляд апеляційною та касаційною інстанціями).

## **Аналіз політики**

Під політикою мається на увазі план, курс дій або напрям дій, який прийнято і впроваджується владою, керівником, політичною партією. Саме в такому значенні розуміється політика, коли кажуть про державну політику та її напрями (зовнішня, внутрішня, економічна, соціальна). Саме політика як курс дій є предметом аналізу політики.

## Навіщо потрібен аналіз політики?

- Для визначення її впливу на суспільство та його окремі групи.
- Для отримання аргументів та подальшого обґрунтування позиції вашої організації з цього питання.
- Для можливості впливати на формування та прийняття рішення.
- Для можливості залучення ЗМІ та громадськості.

Запитання, на які потрібно отримати відповіді шляхом аналізу політики:

- ❓ Які позитивні та негативні сторони чинної політики?
- ❓ Що саме ви хочете змінити? Чому?
- ❓ Якого результату ви прагнете досягти?
- ❓ Які рівні прийняття рішень доступні вашому впливу?
- ❓ Які найважливіші чинники (змінні) слід врахувати для розробки ефективної політики?
- ❓ Які засоби впливу на прийняття рішень є у вашому розпорядженні?
- ❓ Які ресурси для здійснення впливу є у вашому розпорядженні?
- ❓ Як використати ці ресурси найбільш ефективно?

Що таке системний аналіз політики?

- Визначення, артикуляція та деталізація проблеми.
- Визначення шляхів вирішення проблеми.
- Оцінка ефективності кожного зі шляхів вирішення проблеми.
- Визначення ризиків, пов'язаних із застосуванням кожного зі шляхів.
- Визначення оптимального варіанта вирішення проблеми.
- Вироблення рекомендацій.
- Визначення шляхів і вартості реалізації запропонованих рекомендацій.
- Аналіз впливу застосування рекомендацій на всі зацікавлені групи.
- Моніторинг реалізації політичних рішень і оцінка результатів.

Вивчіть процес формулювання і прийняття рішень:

- ❓ Як одержати доступ до процесу формування та прийняття рішень?

- ❓ Хто може брати участь у цьому процесі?
- ❓ Які ресурси для цього потрібні?
- ❓ Наскільки відкритим є цей процес?
- ❓ Наскільки прозорим є цей процес?
- ❓ Чи приймаються рішення публічно?
- ❓ Чи є рішення обов'язковими для оприлюднення?
- ❓ Якщо так, то як вони оприлюднюються?
- ❓ Чи є конкретне політичне рішення вираженням колективного вибору?
- ❓ Чи зрозуміло, в чиїх інтересах приймається політичне рішення?
- ❓ Наскільки відповідальною є влада?
- ❓ Які механізми роблять політиків відповідальними за прийняті ними рішення?

Використання результатів вивчення:

- ❓ Які рівні прийняття рішень доступні вашому впливу?
- ❓ Які засоби впливу є у вашому розпорядженні?
- ❓ На якому етапі прийняття рішення ви можете на нього впливати?
- ❓ Хто є «мішенню» вашого впливу: на які органи, інституції, на яких конкретних осіб буде спрямовано ваш вплив?

Що таке добре проведений аналіз політики?

- Проблемно орієнтований, а не ідеологічно орієнтований.
- Проблема визначено чітко і вичерпно.
- Визначено політичні і практичні завдання.
- Розглянуто і критично досліджено якнайбільше конкретних проявів проблеми.
- Поставлено реальні цілі, результат досягнення яких можна оцінити в конкретному вимірі.
- Чітко визначено групи, зацікавлені (не зацікавлені) у вирішенні проблеми (організації, групи осіб, ЗМІ).
- Визначено союзників і противників.
- Враховано можливості переговорів.
- Запропоновані альтернативи є теоретично, методологічно і технічно доцільними.

- Запропоновані альтернативи є політично прийнятними та недискримінаційними, існує організаційна спроможність їх реалізації.
- Визначено найбільш ефективні з погляду вигод-витрат шляхи вирішення проблеми.
- Враховано можливості моніторингу на кожному етапі та коригування реалізації рішень.
- Визначено критерії оцінки ефективності.
- Оцінено вплив застосування цього рішення на всі зацікавлені групи.

### Інформаційні кампанії та організація масових заходів

Інформаційна кампанія може включати виступи в засобах масової інформації, відкриті листи в засоби масової інформації, пресконференції, засідання пресклубів, видання інформаційних буклетів, бюлетенів, біг-бордів, листівок та інших матеріалів, проведення збору підписів тощо. Важливим для кампанії з адвокації є підготовка ключового повідомлення, яке спрямовано на цільові групи з метою донесення до них ідей кампанії та переконання в необхідності запровадження змін. Для різних осіб, установ, органів влади можуть бути різні ключові повідомлення. На зміст ключового повідомлення впливають мета повідомлення та цільова група.

У літературі запропоновано таку схему ключового повідомлення:

1) **Твердження:** це основна ідея повідомлення. Необхідно кількома влучними реченнями презентувати суть повідомлення.

2) **Докази:** твердження чи основну ідею слід підтвердити фактами. *Наприклад:* «Серед дорослого населення України чоловіки становлять лише 38%», а не: «В Україні залишилося 6 мільйонів чоловіків».

3) **Приклад:** після наведення фактів необхідно надати історії «людського обличчя». Для персоналізації фактів та цифр можна використати історії з власного досвіду.

Для ключового повідомлення важливими є:

1) зміст – основна ідея повідомлення, яку слід донести до цільової аудиторії;

2) мова викладу повідомлення: слід обирати зрозумілі для аудиторії слова;

3) джерело отримання повідомлення: наприклад, активіст організації, пересічний громадянин, посадова особа, знаменитість і т. п.;

4) формат передачі повідомлення: наприклад, підписана петиція, особиста зустріч, телебачення, радіо, реклама і т. п.;

5) час та місце передачі повідомлення: слід враховувати, чи не планується найближчим часом виборча кампанія, здатна змусити політиків уважніше поставитися до вашого повідомлення, ніж за звичайних умов, або інші обставини.

**Презентація** є офіційним способом передачі повідомлення цільовій аудиторії. Вона може бути різною: від бесіди з невеликою групою до офіційної презентації перед сотнями людей на міжнародній конференції чи по телебаченню. При плануванні презентації слід враховувати всі чинники, які можуть вплинути на неї: місце проведення, обладнання тощо, цільову аудиторію та її зацікавленість проблемою, час на презентацію та відповіді на запитання. Класичною структурою промови на презентації є вступ, основна частина та підбиття підсумків (висновок).

Ключове повідомлення може передаватися під час виступів у ЗМІ, у відкритих листах до засобів масової інформації; міститися в інформаційних матеріалах (буклетах, листівках, наліпках, біг-бордах тощо), в пресрелізах.

**Пресреліз** є необхідним не тільки для привернення уваги громадськості до проблеми, а й для забезпечення широкого висвітлення у ЗМІ кампанії з адвокації. Оскільки ЗМІ отримують сотні пресрелізів протягом одного дня і значну частину з них ніколи не використовують, то ваш пресреліз повинен бути цікавим та інформативним.

Важливою для кампанії адвокації може стати **акція «від дверей до дверей»**, яка є одним з основних видів безпосереднього залучення громадян до кампанії. Великим плюсом цієї акції є те, що ідея кампанії підтримується і пропагується звичайними громадянами. Для цього, звичайно, необхідно донести до них основні ідеї зрозумілою мовою. Ця кампанія передбачає обхід квартир (будинків) громадян, зустрічі з ними, розповсюдження матеріалів кампанії.

Вагому роль у кампанії з адвокації відіграють різні **масові заходи, акції**. При цьому нема єдиного, універсального алгоритму дій. Кожна кампанія з адвокації повинна бути унікальною, спрямованою на конкретну проблему, цільову аудиторію. Право громадян збиратися мирно, без зброї та проводити збори, мітинги, походи і демонстрації гарантує стаття 39 Конституції України. Важливо пам'ятати, що про такі заходи громадяни повинні завчасно сповістити органи виконавчої влади чи органи місцевого самоврядування. Детальний порядок сповіщення та строки встановлюються законом, водночас Рішенням Конституційного Суду України від 19.04.2001 № 4-рп/2001 у справі щодо завчасного сповіщення про мирні зібрання встановлено, що тривалість строків завчасного сповіщення повинна бути встановлена в розумних межах. Обмеження реалізації права на мирні зібрання може встановлюватися судом відповідно до закону і лише в інтересах національної безпеки та громадського порядку – з метою запобігання заворушенням чи злочинам, для охорони здоров'я населення або захисту прав і свобод інших людей.

У кампанії з адвокації можна використовувати **мистецькі акції**, розраховані на привернення уваги широкого кола громадян, а також окремих цільових груп до проблеми кампанії. Мистецька акція може мати на меті формування інформаційного приводу чи збору ресурсів для реалізації кампанії. До мистецьких акцій, які можна застосовувати в кампаніях з адвокації, відносять:

- вуличні театралізовані вистави;
- інсценізації;
- вуличні концерти;
- виставки;



- фестивалі тощо.

**Демонстрація** – це збори людей у громадському місці з метою привернення уваги до конкретної події або проблеми. Вона може тривати декілька хвилин, годин або навіть днів, проводиться на одному місці (мітинг, пікет) або включати пішу ходу в громадському місці.

Важливе значення має висвітлення мети демонстрації у ЗМІ, що повинно сприяти запровадженню змін. Організація демонстрації потребує широкого залучення громадськості, значних затрат на підготовку, тому її проведення доцільне, якщо інші методи не дають результату або нема часу на переговори, звернення та інші акції. Під час демонстрацій варто використовувати різні інформаційні матеріали (наприклад, плакати, костюми, свічки, свистки тощо, які привернуть увагу людей та ЗМІ), а також заздалегідь повідомити пресу, органи місцевого самоврядування, міліцію.

У кампаніях з адвокації можна використовувати **бойкот** – організовану суспільну відмову користуватися певними товарами або послугами. Бойкот важливий для привернення уваги до тем експлуатації, дискримінації або інших несправедливостей, особливо в приватному секторі. Безперечно, без висвітлення ЗМІ результативність цього методу невелика.

Перед початком демонстрацій, бойкотів варто попередити про них орган влади чи посадових осіб, відповідальних за ухвалення рішення. Можливо, вдасться шляхом переговорів досягти змін.

Популярними останнім часом стали **флешмоби** (неочікувана поведінка незнайомих людей у заздалегідь обумовленому місці у певний час). Учасники акції виконують певні дії, а потім швидко розходяться. Флешмоб є короткочасною акцією (зазвичай до п'яти хвилин) із завчасно розробленим сценарієм. Єдина мета флешмобу – це формування інформаційного повідомлення, привернення уваги до проблеми, яку порушує кампанія. Детальний сценарій акції готує ініціативна група у форматі мозкового штурму за кілька днів до неї. В цей же час проводиться розсилання електронною поштою чи смс-повідомленнями. Під час флешмобу учасники чітко виконують правила, не спілкуються між собою, а також не обговорюють його (до, після, під час акції).

**Пікетування** – форма прямої агітації, що проводиться в публічних місцях групою прихильників кампанії. Зазвичай пікет складається з двох-п'яти осіб, які роздають інформаційні матеріали, закликають підтримати їхні переконання в кампанії, роз'яснюють їхню позицію громадянам, збирають підписи під зверненнями. Основна мета пікетування полягає в тому, щоб залучити громадян до кампанії, заручитися їхньою підтримкою. Пікет дозволяє створити ефект поєднання різних форм агітації – плакатів, листівок, спілкування, мови дій, символіки уніформи, а іноді музичних засобів дії. Якщо пікет привертає увагу ЗМІ, його дія посилюється.

Отже, кампанія з адвокації може передбачати використання різних методів (інструментів), вичерпний перелік яких важко сформулювати.

### **Коаліція. Правила та принципи ефективної коаліції**

Кампанія з адвокації може бути успішнішою, якщо її здійснюватимуть у коаліції (партнерстві) громадські організації, активісти, громадяни, представники засобів

інформації тощо. Саме тому важливо визначити потенційних партнерів (союзників), які зацікавлені у вирішенні проблеми. Партнерство або коаліція можуть бути короткочасними або тривалими, формальними (наприклад, через підписання договору про партнерство і співпрацю) або неформальними.

Досить поширеним серед громадських організацій в Україні стало створення різного роду коаліцій, які можна визначити як об'єднання громадських, благодійних та інших організацій для досягнення загальної мети при збереженні правового статусу організацій-учасниць.

Характерні ознаки коаліції:

- наявність спільної мети і завдань;
- добровільність участі в коаліції;
- відсутність ієрархічної структури;
- діяльність на засадах рівноправності та ін.

### Створення коаліції

Для створення коаліції потрібно:

1. Визначити учасників майбутньої коаліції, які є самостійними і можуть вступити до об'єднання лише з власної волі.
2. Забезпечити мотивацію учасників для вступу до коаліції.
3. Підготувати умови для створення коаліції.
4. Формалізувати стосунки між учасниками коаліції шляхом підписання спільного документа.

На пошук союзників, налагодження партнерства, створення коаліції може бути затрачено багато часу. Проте спільні дії, зусилля громадян, ініціативних груп, громадських організацій, журналістів дозволять досягти бажаного результату, можливо, навіть швидше запланованого часу.



## Додаток 1.4.1. Зразки документів, які можна використовувати в адвокації

### Зразок інформаційного запиту<sup>1</sup>

*Лого, назва та адреса організації*

Вих. № \_ від \_ \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

\_\_\_\_\_

(найменування розпорядника інформації)

\_\_\_\_\_

(адреса місцезнаходження розпорядника інформації)

\_\_\_\_\_

(телефон, інші засоби зв'язку)

Голови громадської організації (*назва організації*)

Прізвище, ім'я, по батькові керівника

Адреса організації, номер телефону або

інший засіб зв'язку (e-mail)

(Якщо адресу не вказано вище, поряд з лого)

### ЗАПИТ НА ОТРИМАННЯ ІНФОРМАЦІЇ

Відповідно до ст. 34 Конституції України, ст. 5 Закону «Про інформацію», кожен має право на інформацію, що передбачає можливість вільного одержання, використання, поширення, зберігання та захисту інформації, необхідної для реалізації своїх прав, свобод і законних інтересів.

Згідно зі статтями 3, 4 Закону України «Про доступ до публічної інформації», право на доступ до публічної інформації гарантується, зокрема, обов'язком розпорядників інформації надавати і оприлюднювати інформацію у тому числі за максимально спрощеною процедурою подання інформаційного запиту на інформацію.

Враховуючи викладене, прошу надати публічну інформацію, яка перебуває в розпорядженні \_\_\_\_\_

(назва розпорядника інформації)

<sup>1</sup> URL: <https://irrp.org.ua/zrazok-nformacynogo-zapitu-ud-fzichnoyi-osobi/>.

(зазначається документ, письмова або усна інформація, яку бажаєте одержати, наприклад):

та стосується володіння, користування, розпорядження комунальним майном, а саме:

1) Яка організація /фізична особа є власником земельної ділянки по вул. \_\_\_\_\_ у місті \_\_\_\_\_, яку зараз обгороджено парканом без зазначення назви забудовника? Прохання зазначити повну назву юридичної особи чи ПІБ фізичної особи.

2) Просимо надати копію рішення \_\_\_\_\_ про виділення земельної ділянки (передачу в оренду / інші форми співпраці).

3) \_\_\_\_\_

Звертаємо Вашу увагу, що відповідно до частини 5 статті 6 Закону України «Про доступ до публічної інформації», не може бути обмежено доступ до інформації про розпорядження бюджетними коштами, володіння, користування чи розпорядження державним, комунальним майном, у тому числі до копій відповідних документів, умови отримання цих коштів чи майна, прізвища, імена, по батькові фізичних осіб та найменування юридичних осіб, які отримали ці кошти або майно.

Відповіді на запит просимо у встановленому порядку надсилати на адресу: (адреса організації, номер телефону).

Дякуємо за сприяння в отриманні інформації.

З повагою

Голова

Підпис

Ім'я, прізвище (або прізвище та ініціали)

## Зразок адміністративного позову

\_\_\_\_\_

*(найменування місцевого суду)*

Позивач:

\_\_\_\_\_,

*(прізвище, ім'я, по батькові)*

що проживає за адресою:

\_\_\_\_\_.

*(вулиця, номер будинку, квартира, населений пункт, індекс, країна)*

Номер телефону: \_\_\_\_\_

Відповідач:

\_\_\_\_\_

*(службова особа (орган державної влади))*

Місцезнаходження:

\_\_\_\_\_

*(вулиця, номер будинку, квартира, населений пункт, індекс, країна)*

Номер телефону: \_\_\_\_\_

### АДМІНІСТРАТИВНИЙ ПОЗОВ

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

\_\_\_\_\_

*(вказати службову особу (орган державної влади),*

\_\_\_\_\_

*дії, що порушують права, свободи і законні інтереси громадянина,*

\_\_\_\_\_

*який подав цей адміністративний позов, час їх вчинення)*

\_\_\_\_\_

Неправомірність таких дій \_\_\_\_\_  
(вказати службову особу чи орган державної влади) підтверджується таким:

\_\_\_\_\_ (вказати підстави, з яких заявник вважає дії неправомірними)

Згідно з статтями 104–106 Кодексу адміністративного судочинства України

ПРОШУ:

1. Зобов'язати \_\_\_\_\_ усунути допущені порушення моїх прав шляхом \_\_\_\_\_.
2. У порядку підготовки справи до слухання витребувати матеріали з приводу мого позову від \_\_\_\_\_.

Додатки:

1. Письмові докази, що підтверджують неправомірність дій службової особи (органу державної влади).
2. Квитанція про сплату державного мита.

\_\_\_\_\_  
(дата)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

## Зразок заяви про визнання нечинним (скасування) рішення державного органу

\_\_\_\_\_

(найменування суду)

Позивач:

\_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я, по батькові)

що проживає за адресою:

\_\_\_\_\_

(вулиця, номер будинку, квартира,  
населений пункт, індекс, країна)

Номер телефону: \_\_\_\_\_

Електронна пошта: \_\_\_\_\_

Відповідач:

\_\_\_\_\_

(найменування)

Адреса:

\_\_\_\_\_

(вулиця, номер будинку, населений  
пункт, індекс, країна)

Номер телефону: \_\_\_\_\_

Електронна пошта: \_\_\_\_\_

### Позовна заява

#### про визнання нечинним (скасування) рішення державного органу

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. я звернувся із заявою до \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ (найменування державного органу)

з питання \_\_\_\_\_  
(суть порушеного питання).

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. я отримав рішення від «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.  
№ \_\_\_\_\_, яким мені відмовлено у задоволенні мого прохання на підставі  
\_\_\_\_\_ (мотиви  
відмови).

Зазначене рішення вважаю необґрунтованим і неправомірним, а також таким, що  
порушує мої права, передбачені \_\_\_\_\_

(вказати документи), оскільки \_\_\_\_\_ (вказати причини).

На підставі вищевикладеного, керуючись \_\_\_\_\_, статтями 104, 105 Кодексу адміністративного судочинства України,

ПРОШУ:

1. Визнати оскаржуване рішення нечинним (варіант: скасувати).
2. Зобов'язати \_\_\_\_\_ (найменування державного органу) задовольнити мою вимогу шляхом \_\_\_\_\_.

Додатки:

1. Копія заяви, поданої до державного органу.
2. Відповідь на заяву (рішення № \_\_\_\_ від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.).
3. Докази сплати державного мита.
4. Копія заяви та доданих до неї документів.

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.  
\_\_\_\_\_  
(підпис) / \_\_\_\_\_  
(прізвище, ініціали)

## Додаток 1.4.2. Постанова Кабінету Міністрів України від 05.11.2008 № 976 «Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади»

КАБІНЕТ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

ПОСТАНОВА

від 5 листопада 2008 р. № 976<sup>2</sup>

Київ

### Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади

*{Із змінами, внесеними згідно з Постановами КМ*

*№ 1103 ([1103-2009-п](#)) від 14.10.2009*

*№ 234 ([234-2015-п](#)) від 08.04.2015*

*№ 180 ([180-2019-п](#)) від 06.03.2019}*

З метою створення належних умов для участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики Кабінет Міністрів України **п о с т а н о в л я є**:

1. Затвердити Порядок сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади, що додається.

*{Пункт 2 виключено на підставі Постанови КМ № 1103 ([1103-2009-п](#)) від 14.10.2009}.*

3. Рекомендувати органам місцевого самоврядування керуватися під час проведення громадської експертизи їх діяльності затвердженим цією постановою Порядком.

Прем'єр-міністр України

Ю.ТИМОШЕНКО

Інд. 51

<sup>2</sup> URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/976-2008-n#Text>.

**ЗАТВЕРДЖЕНО**  
постановою Кабінету Міністрів України  
від 5 листопада 2008 р. № 976

**ПОРЯДОК**  
**сприяння проведенню громадської експертизи**  
**діяльності органів виконавчої влади**

1. Цей Порядок визначає процедуру сприяння проведенню інститутами громадянського суспільства та громадськими радами, утвореними відповідно до Типового положення про громадську раду при міністерстві, іншому центральному органі виконавчої влади, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, обласній, Київській та Севастопольській міській, районній, районній у м. Києві та Севастополі державній адміністрації, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 р. № 996 ([996-2010-п](#)) «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» (Офіційний вісник України, 2010 р., № 84, ст. 2945), громадської експертизи діяльності центральних і місцевих органів виконавчої влади (далі – орган виконавчої влади). *{Абзац перший пункту 1 із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 180 ([180-2019-п](#)) від 06.03.2019}*

Громадська рада при міністерстві, іншому центральному органі виконавчої влади, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, обласній, Київській та Севастопольській міській, районній, районній у м. Києві та Севастополі держадміністрації (далі – громадська рада) може проводити громадську експертизу діяльності органу виконавчої влади, при якому вона утворена.

*{Пункт 1 в редакції Постанови КМ № 234 ([234-2015-п](#)) від 08.04.2015}*

2. Громадська експертиза діяльності органів виконавчої влади (далі – громадська експертиза) є складовою механізму демократичного управління державою, який передбачає проведення інститутами громадянського суспільства, громадськими радами оцінки діяльності органів виконавчої влади, ефективності прийняття і виконання такими органами рішень, підготовку пропозицій щодо розв'язання суспільно значущих проблем для їх врахування органами виконавчої влади у своїй роботі. *{Абзац перший пункту 2 із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 234 ([234-2015-п](#)) від 08.04.2015}*

У цьому Порядку під інститутами громадянського суспільства слід розуміти громадські об'єднання, професійні спілки та їх об'єднання, творчі спілки, організації роботодавців та їх об'єднання, благодійні і релігійні організації, органи самоорганізації населення, недержавні засоби масової інформації та інші невідприємницькі товариства і установи, легалізовані відповідно до законодавства. *{Абзац другий пункту 2 із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 234 ([234-2015-п](#)) від 08.04.2015}*

3. Орган виконавчої влади сприяє інституту громадянського суспільства у проведенні громадської експертизи у разі надходження від нього письмового запиту із зазначенням:

його найменування, відомостей про легалізацію, місцезнаходження та електронної адреси (за наявності);



предмета і мети громадської експертизи;

переліку документів, необхідних для проведення громадської експертизи;  
{Абзац четвертий пункту 3 із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 180 (180-2019-п) від 06.03.2019}

адреси, за якою надсилається відповідь на запит, або прізвища, ім'я та по батькові особи, уповноваженої одержати таку відповідь, її контактного телефону і електронної адреси (за наявності).

Громадська рада у письмовому запиті до органу виконавчої влади зазначає інформацію, передбачену абзацами третім-п'ятим цього пункту, та подає копію протоколу засідання, на якому було прийнято рішення про проведення громадської експертизи. {Пункт 3 доповнено новим абзацом згідно з Постановою КМ N 234 (234-2015-п) від 08.04.2015}

{Абзац сьомий пункту 3 виключено на підставі Постанови КМ № 180 (180-2019-п) від 06.03.2019 }

4. Орган виконавчої влади після надходження від інституту громадянського суспільства, громадської ради письмового запиту щодо проведення громадської експертизи:

1) видає протягом семи робочих днів наказ (розпорядження) про проведення такої експертизи із зазначенням прізвища, ім'я, по батькові та посади особи (осіб), відповідальної (відповідальних) за забезпечення взаємодії з інститутом громадянського суспільства, громадською радою, зміст якого доводить до відома інституту громадянського суспільства, громадської ради, що ініціює проведення громадської експертизи, протягом трьох робочих днів з моменту його видання;

{Підпункт 1 пункту 4 із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 180 (180-2019-п) від 06.03.2019}

2) утворює у разі потреби робочу групу із залученням представників інституту громадянського суспільства, громадської ради, що ініціює проведення громадської експертизи;

{Підпункт 2 пункту 4 із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 180 (180-2019-п) від 06.03.2019}

3) розміщує протягом семи робочих днів інформацію про надходження запиту щодо проведення громадської експертизи, текст наказу (розпорядження) та заходи, здійснені органом виконавчої влади з метою сприяння її проведенню, на власному веб-сайті;

{Підпункт 3 пункту 4 із змінами, внесеними згідно з Постановами КМ № 234 (234-2015-п) від 08.04.2015, № 180 (180-2019-п) від 06.03.2019}

4) подає інституту громадянського суспільства, громадській раді документи або завірені в установленому порядку їх копії чи надсилає їх в електронній формі протягом п'яти робочих днів з моменту видання наказу (розпорядження) про проведення громадської експертизи. У разі коли запит стосується надання великого обсягу інформації або потребує пошуку інформації серед значної кількості даних, строк надання документів може бути продовжено до 20 робочих днів.

*{Підпункт 4 пункту 4 в редакції Постанови КМ № 234 ([234-2015-п](#)) від 08.04.2015; із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 180 ([180-2019-п](#)) від 06.03.2019}*

У проведенні громадської експертизи може бути відмовлено у разі, коли її предмет та мета суперечать законодавству, виходять за межі компетенції відповідного органу виконавчої влади або коли запит щодо проведення громадської експертизи не відповідає вимогам, визначеним пунктом 3 цього Порядку. В такому разі орган виконавчої влади протягом семи робочих днів після надходження запиту повідомляє інституту громадянського суспільства, громадській раді про відмову у проведенні громадської експертизи з чітким обґрунтуванням і зазначенням підстав для відмови. *{Пункт 4 доповнено абзацом згідно з Постановою КМ № 234 ([234-2015-п](#)) від 08.04.2015; із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 180 ([180-2019-п](#)) від 06.03.2019}*

День видання наказу (розпорядження) про проведення громадської експертизи є датою початку проведення громадської експертизи. *{Пункт 4 доповнено абзацом згідно з Постановою КМ № 180 ([180-2019-п](#)) від 06.03.2019}*

*{Пункт 4 із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 234 ([234-2015-п](#)) від 08.04.2015}*

5. Посадові особи органу виконавчої влади не повинні перешкоджати проведенню громадської експертизи та втручатись у діяльність інституту громадянського суспільства, громадської ради, пов'язану з її проведенням.

*{Пункт 5 із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 234 ([234-2015-п](#)) від 08.04.2015}*

5-1. Не допускається проведення громадської експертизи, якщо посадові особи органу виконавчої влади чи їх близькі родичі є засновниками або входять до керівних органів відповідного інституту громадянського суспільства, громадської ради.

*{Порядок доповнено пунктом 5-1 згідно з Постановою КМ № 234 ([234-2015-п](#)) від 08.04.2015}*

5-2. Експертні пропозиції, підготовлені за результатами громадської експертизи (далі – експертні пропозиції) інститутом громадянського суспільства, громадською радою (далі – ініціатор громадської експертизи), подаються органу виконавчої влади у письмовій та електронній формі із зазначенням:

інформації про ініціатора громадської експертизи; предмета і мети громадської експертизи; відомостей про експертів, які проводили експертизу;

обґрунтованої оцінки діяльності органу виконавчої влади та ефективності прийняття і виконання ним рішень, програм, реалізації владних повноважень;

пропозицій щодо розв'язання суспільно значущих проблем та підвищення ефективності діяльності органу виконавчої влади.

У разі утворення робочої групи в експертних пропозиціях зазначаються відомості про проведені засідання такої робочої групи. *{Абзац п'ятий пункту 5-2 із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 180 ([180-2019-п](#)) від 06.03.2019}*

Експертні пропозиції повинні стосуватися повноважень органу виконавчої влади та містити чіткі рекомендації і заходи з їх впровадження.

У разі коли ініціатор громадської експертизи не подав експертні пропозиції у тримісячний строк від початку проведення громадської експертизи, експертиза вважається такою, що не відбулася.

*{Порядок доповнено пунктом 5-2 згідно з Постановою КМ № 234 ([234-2015-п](#)) від 08.04.2015}*

6. Експертні пропозиції враховуються органом виконавчої влади під час підготовки програм соціально-економічного розвитку, державних цільових та регіональних програм, формування бюджетів відповідного рівня, вирішення питань поточної діяльності.

*{Пункт 6 із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 234 ([234-2015-п](#)) від 08.04.2015}*

7. Орган виконавчої влади після надходження експертних пропозицій:

1) розміщує їх протягом семи робочих днів на власному веб-сайті;

*{Підпункт 1 пункту 7 із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 180 ([180-2019-п](#)) від 06.03.2019}*

2) розглядає їх протягом 14 робочих днів за участю представників ініціатора громадської експертизи. Експертні пропозиції розглядає керівник органу виконавчої влади або його заступник, державний секретар міністерства. Експертні пропозиції можуть бути розглянуті на найближчому засіданні колегії (у разі її утворення) за участю представників ініціатора громадської експертизи;

*{Підпункт 2 пункту 7 із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 234 ([234-2015-п](#)) від 08.04.2015; в редакції Постанови КМ № 180 ([180-2019-п](#)) від 06.03.2019}*

2-1) розробляє і затверджує за результатами розгляду експертних пропозицій заходи, спрямовані на їх реалізацію;

*{Пункт 7 доповнено підпунктом 2-1 згідно з Постановою КМ № 1103 ([1103-2009-п](#)) від 14.10.2009}*

3) подає протягом десяти робочих днів після їх розгляду ініціатору громадської експертизи письмову відповідь про результати розгляду експертних пропозицій та заходи, спрямовані на їх реалізацію, з одночасним розміщенням відповідної інформації на власному веб-сайті;

*{Підпункт 3 пункту 7 в редакції Постанови КМ № 1103 ([1103-2009-п](#)) від 14.10.2009; із змінами, внесеними згідно з Постановами КМ № 234 ([234-2015-п](#)) від 08.04.2015, № 180 ([180-2019-п](#)) від 06.03.2019}*

4) надсилає в письмовій та електронній формі Секретаріату Кабінету Міністрів України для розміщення на урядовому веб-сайті у рубриці «Громадянське суспільство і влада»:

інформацію про найменування, прізвище, ім'я, по батькові керівника, поштову адресу, контактні дані ініціатора громадської експертизи, предмет та строки її проведення; *{Абзац другий підпункту 4 пункту 7 із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 234 ([234-2015-п](#)) від 08.04.2015}*

експертні пропозиції, подані ініціатором громадської експертизи; *{Абзац третій підпункту 4 пункту 7 із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 234 ([234-2015-п](#)) від 08.04.2015}*

затверджені органом виконавчої влади заходи для реалізації експертних пропозицій;

відповідь органу виконавчої влади ініціатору громадської експертизи про результати розгляду експертних пропозицій та заходи для їх реалізації. *{Абзац п'ятий підпункту 4 пункту 7 із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 234 ([234-2015-п](#)) від 08.04.2015}*

*{Пункт 7 доповнено підпунктом 4 згідно з Постановою КМ № 1103 ([1103-2009-п](#)) від 14.10.2009; із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 180 ([180-2019-п](#)) від 06.03.2019}*

## Додатки до другого дня тренінгу

Додаток 2.1. Аналіз влади

Додаток 2.2. Схема аналізу «Гендер в дії»

Додаток 2.3. Хто впливає на ситуацію?

Додаток 2.4. Суфражистки

Додаток 2.5. Приклади кампаній з адвокації в Україні

Додаток 2.6. Особливості планування адвокації у сфері захисту прав жінок

Додаток 2.7. Цінності організацій із захисту прав жінок

Додаток 2.8. Континуум адвокації

Додаток 2.9. Особливості комунікації в рамках адвокації у сфері захисту прав жінок

Додаток 2.10. Особливості моніторингу та оцінки адвокації у сфері захисту прав жінок

## Додаток 2.1. Аналіз влади

### Різновиди влади

В адвокації прав жінок розглядають різні форми влади і різні простори, в яких здійснюється влада. Боротьба з **пригноблювальною владою**, якою користуються люди з ресурсами або формальною владою (і застосовують її до інших), є центральною для значної частини кампаній з адвокації. Активістки жіночого руху також визнають важливість **трансформаційної влади**, котра спирається на спроможність і готовність людей спільними діями добиватися соціальних змін.

Працюючи у сфері захисту прав жінок, ми свідомі того, що наші «здобутки» можуть швидко зійти нанівець, якщо нам вдалося переконати нинішніх очільників змінити свою поведінку тут і зараз, адже такі зміни легко відкотити назад. Для тривалості здобутих результатів потрібна зміна в поділі влади, її краща збалансованість. Побудова **трансформаційної влади**, зокрема через коаліції і громадські рухи, – це, власне, і є спосіб змінити баланс влади.

Якщо глибше проаналізувати відносини влади, стає зрозуміло: влада здійснюється на трьох рівнях. Формальна (або **видима**) влада включає юридичні процеси та дії уряду, і саме на ній зазвичай зосереджують зусилля з адвокації. Але неформальна (або **прихована**) влада так само важлива, як, наприклад, корпоративний вплив на прийняття рішень урядом. Для адвокації прав жінок особливо важлива **невидима сила**. Вона включає мережу цінностей, переконань, поглядів та соціальних норм, які закріплюють і легітимізують дискримінацію (наприклад, насильство) та нерівність. Невидима сила часто має інституційний характер.

У **Табл. 2.1.1** детальніше розглянуто ці форми влади та їхній вплив на адвокацію активісток жіночого руху.

**Таблиця 2.1.1. Форми влади та їхній вплив на кампанію з адвокації**

#### Аналіз влади

Форма влади	Прояв влади	Що це означає для планування адвокації?
Пригноблювальна влада	<p><b>Влада над іншими</b></p> <p>Цю форму влади впізнати найлегше. Нею часто користуються люди та структури, такі як політичні та релігійні лідери, батьки та корпорації. Йдеться про панування та контроль – прямо чи опосередковано контролювати дії та вибір інших. Зазвичай вона базується на формальному повноваженні або контролі над ресурсами.</p> <p>Влада може бути <b>видимою</b> (як,</p>	<p>Значна частина адвокації зосереджується на змінах у наявних структурах пригноблювальної сили, на спонуканні тих, хто при владі, змінити певну дію, але не ставить під сумнів цю владу.</p> <p>Перерозподіл контролю над ресурсами та зміна формальних повноважень шляхом відкриття процесів прийняття рішень послаблює пригноблювальну владу.</p> <p>У рамках адвокації важливо викрити приховану владу (наприклад,</p>

	<p>наприклад, політики, які застосовують закони, що суперечать правам людини), <b>прихованою</b> (наприклад, корпорації, що формують консультаційні процеси) та <b>невидимою</b> (наприклад, засоби масової інформації, що посилюють гендерні стереотипи). Ці форми влади працюють як у публічному, так і в приватному просторі.</p>	<p>корпоративне лобювання) або оскаржити невидиму владу (наприклад, дискримінаційні соціальні норми).</p> <p>Пригноблювальна влада може проявлятися і в жіночих спілках, мережах, коаліціях та рухах. Таку владну динаміку важливо визнавати і працювати з цим. Варто замислитись над використанням влади та зловживанням владою в рамках планування та адвокації.</p>
	<p><b>Під владою інших</b></p> <p>Пригноблювальна влада – це влада над іншими. Але коли люди, які зазнавали насильства, дискримінації та пригноблення, самі отримують владу, вони можуть вирішити продовжити цикл пригноблення і насильства.</p>	<p>Зловживання владою – це не просто те, що потрібно змінити в ширшій спільноті: ми маємо його визнавати і долати в наших власних організаціях.</p>
<p>Трансформаційна влада</p>	<p><b>Спільна влада</b></p> <p>Це колективна влада. Це сила підтримувати і солідарно працювати з іншими, щоб оскаржувати несправедливість. Більшість основних змін на користь гендерної рівності та прав жінок за останні десятиліття відбулися в результаті колективної влади.</p>	<p>Рухи є важливими для сталої трансформації гендерних відносин влади, а їх зміцнення має бути невід’ємною частиною планування. Це може означати співпрацю з іншими для посилення роботи місцевих жіночих правозахисних організацій та мереж, таких як міжнародні НУО, організації громадянського суспільства та неформальні групи, зосереджені на конкретних проблемах, регіональні та глобальні мережі. Залучивши відому людину, щоб інформувати про проблему вашої адвокаційної кампанії, ви можете досягти бажаних змін за короткий строк, але чи сприяє це трансформаційній владі руху і чи йде на користь цій конкретній особі?</p> <p>Це може також включати роботу над створенням безпечного середовища для правозахисниць та жіночих організацій, щоб вони могли боротися з пригноблювальною владою і брати участь у колективних діях, не стикаючись із насильством або загрозою їхній безпеці.</p>
	<p><b>Влада щось зробити</b></p> <p>Це потенціал кожної людини щось сказати або зробити. Іноді</p>	<p>Під час планування адвокації поміркуйте, як ви можете надати людям можливість діяти колективно</p>



	<p>Його називають «агентністю»; він спирається на спільну владу і владу над собою. Йдеться про визнання індивідуальних сильних сторін та силу особистих дій для мобілізації людей до трансформаційного порядку денного.</p>	<p>на підтримку ваших цілей адвокації. Колективний безпечний простір для планування та роздумів – це цінний інструмент. Також важливо поважати різноманітність жіночого досвіду, зважати на нього і визнавати, що індивідуальний досвід влади унікальний та формується під впливом перетину їхніх ідентичностей.</p>
	<p><b>Влада над собою (внутрішня сила)</b></p> <p>Це стосується влади всередині нас – нашого особистого чи колективного почуття власної цінності та гідності. Це особиста здатність до стійкості, джерело сили та спротиву перед викликами.</p> <p>Влада над собою може включати вашу особисту владу над собою, самостійність вашої організації, спільноти, в якій ви працюєте, та жіночого руху.</p>	<p>Як захисниці прав жінок ми маємо використовувати свою владу над собою та підтримувати інших, щоб і вони могли спиратися на свою власну внутрішню силу. Створення особистих і колективних просторів для планування та роздумів, використання турботи про себе як складової адвокаційної діяльності, зміцнення феміністичних організацій, обмін знаннями та інформацією – все це може сприяти збільшенню внутрішньої сили.</p>



## Додаток 2.2. Схема аналізу «Гендер в дії»

Ця схема пропонує корисний інструмент для аналізу різних сфер, у яких здійснюється влада.

Для досягнення тривалих структурних змін у сфері прав жінок необхідні зміни у всіх чотирьох квадрантах (див. **Рис. 2.2.1**): (1) свідомість людини; (2) доступ до ресурсів та можливостей; (3) офіційні закони та політики; (4) неформальні культурні норми і практики виключення. Для цього потрібна трансформаційна влада, щоб зрушити пригноблювальну силу в кожному з квадрантів.

Пригноблювальна сила діє у чотирьох квадрантах по-різному: з лівого боку діаграми, в неформальних просторах, вона частіше **прихована** або **невидима**. Праворуч у квадрантах, що стосуються формальних правил та політик, пригноблювальна влада зазвичай помітніша.

Так само необхідні різні форми трансформаційної влади для досягнення змін у кожному з чотирьох квадрантів. Спільна (колективна) влада є особливо важливою для досягнення змін у двох нижніх квадрантах, котрі стосуються системних змін. Два верхні квадранти, що стосуються особистості, потребують зосередження уваги на владі над собою (як на окремій особі, так і на організації) і на владі щось зробити (особистій агентності вимагати змін).

### Рисунок 2.2.1. Сфери здійснення влади

Неформальні	Особисті		Формальні
	Свідомість, здібності	Доступ до ресурсів та можливостей	
	Неформальні культурні норми і практики виключення	Офіційні закони та політики	
	Системні		

Приклад застосування схеми аналізу «Гендер в дії» наведено в **Табл. 2.2.1**.

### Таблиця 2.2.1. Приклад застосування схеми аналізу «Гендер в дії»

Квадрант	Приклад стратегії адвокації
Жіноча та чоловіча свідомість	Переконати членів сільської ради підтримати запровадження квоти на представництво жінок у раді.
Доступ жінок до ресурсів та можливостей	Вплинути на бюджет розвитку громади, щоб передбачити в ньому фінансування для притулку для жертв домашнього насильства.
	Посилити залучення молодих жінок до розробки наступного плану розвитку громади.
Офіційні закони та політики	Прийняти закон про партійні квоти для жінок на всіх рівнях прийняття рішень.

Неформальні культурні норми і практики виключення	Переконати чоловіків-бізнесменів відстоювати важливість жіночого лідерства під час наступних виборів до сільської ради.
---	---

## Додаток 2.3. Хто впливає на ситуацію?

	Посадова особа (вказіть 1–2 особи)	Авторитетні особи/інституції (вказіть від 3 до 5)	Що впливає на них?	Хто союзники чи потенційні союзники?	Що можна зробити, щоб на них вплинути?	Стратегія розбудови трансформаційної влади	Безпосередні результати
	1	2	3	4	5	6	7
Видима (формальна) влада							
Прихована (неформальна) влада							
Невидима влада							

## Додаток 2.4. Суффражистки



<https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2417919-sufrazistki-zinki-aki-podarovali-nam-golos-robotu-i-pravo-na-rozrucenna.html>

### Суффражистки: жінки, які подарували нам голос, роботу і право на розлучення

08.03.2018 09:00

Навіть побіжний погляд на жіночий рух дає змогу зрозуміти, що останній дав багато не тільки жінкам, а й усьому світу.

**Їх називали потворами. Проти них організовували дифамаційні медіа-кампанії, покликані показати, що жіночий рух – це збіговисько неповноцінних дам, поганих дружин і [горе-матерів](#).**

Вони ж пливли на човнах Темзою, трохи смішно, але все ж креативно вимагаючи виборчого права для жінок, вони приковували себе до кованих брам урядових будівель, видавали памфлети і писали законопроекти, зазнавали невдач, протестували, на публічних акціях хапали за лацкани найбільш могутніх чоловіків своїх країн і... перемагали.

Усі права, які сьогодні видаються такими природними, далися жінкам минулого зовсім непросто.

Україна, яка проходить декомунізацію, все ще святкує 8 березня. Законодавче рішення, покликане скасувати вихідний, поки не прийнято. Політикам важко дається рішення скасувати свято, до якого всі звикли. Але завдяки Інституту національної пам'яті вперше відбулася розмова про свято. Що таке 8 березня: свято, яке оспівує жіночі принади, чи свято, яке нагадує про існуючі у суспільстві гендерні проблеми і свято пам'яті про те, яким був жіночий рух?

Давайте згадаємо. 18-19 століття. Вже не піддається сумніву факт, що у жінок є душа, хоча питання – чи людина жінка – все ще звучить в салонах, літературі та публіцистці. Чи людина вона, чи може вона брати участь у виборах, отримувати рівну оплату праці і право на освіту? Чи має право на розлучення та рівні з чоловіком права на своїх дітей? Чи може розпоряджатися своїм спадком або заробленими грошима?

Усі родоначалниці жіночого руху в Європі – освічені, фінансово забезпечені жінки. Роздумуючи про них, просто майте на увазі одне. Вони могли б мучитися питанням, куди поїхати відпочивати – до Ніцци чи Венеції, але їх хвилювало зовсім інше: «Чому мій садівник і конюх можуть голосувати, а я – ні?».

Хто з жінок допоміг суспільству і політикам відповісти на ці запитання в часи, коли світ здавався створеним виключно чоловіками і виключно для чоловіків? Ми вирішили виділити п'ять найбільш помітних жінок-суффражисток. У дійсності, осіб у жіночому русі було дуже багато, вони були теоретиками і практиками, трибунами і провокаторами, помірними і радикальними – розкиданими по різних жіночих організаціям. Але кожна з них зробила свій внесок у те, щоб жінка стала вільною.

## СУФРАЖИСТКА З КЕМБРИДЖА, ЯКА ГОВОРИЛА 16-МА МОВАМИ

Історія жіночого руху зберегла ім'я вченої, викладачки Кембриджа **Джейн Еллен Гаррісон**.

Вона знала німецьку, латину, грецьку, іврит. Джерела писали, що вона розмовляла приблизно шістнадцятьма мовами. Більшу частину свого професійного життя Гаррісон провела у коледжі для жінок у Кембриджі, де займалася антропологією, етнографією, античним мистецтвом та ритуалами.

Гаррісон була помірною суфражисткою. Вона використовувала для захисту жіночого виборчого права антропологію. У відповіді на антисуфражистську критику Гаррісон демонструє свої переконання: «Жіночий рух – це не спроба привласнити прерогативи чоловіків як статі; це навіть не спроба затвердити привілеї жінок як статі; це усього лише потреба, щоб у житті жінок, як і чоловіків, знаходилося місце і свобода для чогось більшого, ніж і чоловіче, і жіноче, – для людського».



## ЕММЕЛІН ПАНКХЕРСТ І ДИНАСТІЯ СУФРАЖИСТОК

Засновниця жіночого руху («Ліги за виборчі права жінок») Британії **Еммелін Панкхерст** була визнана журналом Тайм однією зі 100 найвидатніших особистостей двадцятого століття. Мабуть, Еммелін можна вважати засновницею династії суфражисток, адже двоє з п'яти дочок теж займалися жіночими правами. Боротьба британок за свої права була найяскравішою і водночас найбільш гострою. Суфражистки влаштовували акції, часто билися з поліцейськими, форми їхньої боротьби навіть сьогодні можна було б трактувати, як хуліганство. Саме англійські суфражистки потрапили до в'язниці за те, що вдиралися на офіційну зустріч Черчілля з вимогою дозволити жінкам голосувати. Еммелін Панкхерст, крім іншого, проводила публічні лекції в різних куточках Англії. Відомо, що на мітинг за громадянські права в Гайд-парку в центрі Лондона послухати Панкхерст зібралося близько півмільйона осіб.



У 1914 році, з початком Першої світової війни, члени жіночої ліги припинили протести до закінчення війни. За призовом Панкхерст усі їхні сили були спрямовані на забезпечення перемоги. Вони працювали так самовіддано, що здавалося – вже ні у кого не виникало сумнівів у відповідальності і громадянській зрілості жінок. У 1918 році діяльність Еммелін Панкхерст увінчалася успіхом. Актом про народне представництво жінки, які досягли 30 років, отримували право голосувати. Через десять років, Актом від 1928 року, віковий ценз було знижено до 21 року. У тому ж році

Еммелін померла, на її похорон зібралися кілька тисяч людей, одягнених у прапори жіночої ліги. Після смерті прем'єри Англії ставили її в один ряд з Жан-Жаком Руссо і Мартіном Лютером Кінгом.

## ДЕНЬ НАРОДЖЕННЯ СЬЮЗЕН ЕНТОНІ СТАВ У США ДНЕМ ЖІНОЧОГО ВИБОРЧОГО ПРАВА

Ключовою особою американського жіночого руху була **Сьюзен Ентоні**. У 1872 році мила дама прийшла на виборчу дільницю у день голосування за президента, з упевненим виглядом взяла бюлетень і онімилі члени комісії, які не повірили в таку нечувану нахабність, вихопили у неї бюлетень останньої миті.

Даму заарештували. Це була Ентоні, а до прийняття поправки про право жінок голосувати залишалося майже 50 років. Напевно, ця акція стала безпрограшною, якщо сьогодні про це знає кожна американська школярка. Але до отримання самого виборчого права американки йшли дуже довго. Ентоні нескінченно їздить країною з лекціями, створює громадські організації, видає газету «Революція». Вона хоч і стала автором Дев'ятнадцятої поправки про жіноче виборче право, але не дочекалася її прийняття. Але вона добилася змін у становищі жінок (так, за її життя кількість жінок-учнів вищих навчальних закладів США зростає з 0 до 36 тисяч) і могла сказати за два роки до смерті: «Світ ще ніколи не бачив більшої революції, ніж у жіночій сфері протягом цих п'ятдесяти років».



## ЕЛІС ПОЛ: ПОПРАВКА ДО КОНСТИТУЦІЇ ЦІНОЮ ТЮРЕМНОГО УВ'ЯЗНЕННЯ



Прийняття Дев'ятнадцятої поправки до Конституції пов'язують з ім'ям **Еліс Пол**. Американки від самого початку якимось інтуїтивно використовували всі правила лобювання, проводячи колосальну просвітницьку роботу у всіх штатах, але часто йшли слідами британського руху суфражисток, повторюючи їхні форми протесту. Коли мирні зусилля суфражисток з лобювання виявилися безрезультатними, Пол та її колеги сформували у 1916 році «Національну жіночу партію», де ввели методи, частина з яких

використовується рухом за виборчі права у Британії – демонстрації, паради, масові мітинги, пікети біля Білого дому і голодування. Всі дії висвітлювалися у публікаціях щотижневої газети «Суфражистки».

В'язниця, де на знак протесту Пол влаштувала голодування, і звідки її потім перевели в психіатричне відділення лікарні, у поєднанні з демонстраціями та супутнім висвітленням у пресі – все це тиснуло на адміністрацію Вільсона. У січні 1918 року Вільсон оголосив, що жіноче виборче право – це необхідний захід. У 1920 році була прийнята дев'ятнадцята поправка до Конституції США.

## ФРАНЦІЯ І ПРАВО НА РОЗЛУЧЕННЯ

Ім'ям французької письменниці та журналістки **Олімпії Де Гуж** названа одна з паризьких площ і кілька французьких шкіл. Ледве Францію можна вважати



батьківщиною жіночого руху, але ця країна гідно оцінила зусилля Олімпії.

Де Гуж однією з перших закликала до встановлення права на розлучення, що зрештою було декретировано. Вона виступала за права незаконнонароджених дітей, за створення пологових будинків, національних майстерень для безробітних та нічліжок для бездомних. Була автором «Декларації прав жінки і громадянки», відхиленої Національним конвентом (1791).



## УКРАЇНА ПОЧАТКУ ХХ СТОЛІТТЯ І 60 ТИСЯЧ ЇЇ ФЕМІНІСТОК

Жіночий рух, всупереч чуткам, не був розрізненим і суто національним. Феміністки Європи, Канади і Америки спілкувалися, обмінювалися ідеями. Ідеї жіночої гідності та рівноправності поширювалися всупереч усім кордонам, а українки були до нього дуже сприйнятливі.



**Марія Вілінська (Марко Вовчок)** володіла десятима мовами. Вона видавала журнал, який був покликаний допомагати інтелігентним жінкам, у ньому піднімалося питання емансипації. У 1871 році вийшло 12 номерів видання, а у 1872 – 5. «Мене дуже тепер хвилює, скільки могли б зробити жінки, дочки і дружини священників, і вони нічого не роблять», – писала Марія Вілінська. Леся

Українка та Ольга Кобилянська не були учасницями руху, але їхні погляди, листи та їхні героїні дають право називати їх феміністками.

В Україні є своя історія жіночого руху, свої організації, які боролися за право доступу жінок до вищої освіти. Було товариство захисту прав працюючих жінок, союзи та гуртки українок, які відстоювали ідеї жіночого рівноправ'я ще у 19 столітті. А [Союз Українок](#), заснований жінками Західної України, [нараховував 60 тисяч членів](#).

\* \* \*

Це дуже мало, щоб розповісти про жінок, яких всю їхню молодість переслідували і саджали до в'язниць, в старості запрошували до президентських палаців і на національні святкування, а після смерті називали їхніми іменами площі, зображували на марках, національних валютах.

Але навіть побіжний погляд на жіночий рух дає можливість зрозуміти, що він дав багато не тільки жінкам, але і всьому світу.

Ризикнемо стверджувати, що суфражистки подарували світові форми ненасильницького протесту. І, можливо, витоки нинішніх креативних політтехнологій варто шукати у костюмованих парадах, поїздках на човнах і пікетах, придуманих засновницями жіночого руху.

Боротьба за жіночі права вписана у загальну боротьбу за права людини самими суфражистками. Майже ніхто з них не займався виключно гендерною темою, в Америці вони паралельно боролися проти расової дискримінації, в Європі відстоювали сухий закон і створювали товариства тверезості, вони відчайдушно боролися за пристойні умови життя всіх робітників, права дітей та вдів. І багато хто з суфражисток, нехай у мрії, бачили себе членами робочих партій.

І нарешті, останнє. Дуже часто за спиною жінки-суфражистки стоять чоловіки. Або батько, який виховав її соціальну активність, або чоловік, який надихнув її на цю працю. Суфражизм має своїх представників у сильній половині людства: прогресивно налаштовані філософи, юристи та політики нерідко підтримували жінок в їхній боротьбі за гендерну рівноправність. І це закономірно. Адже сильні чоловіки ніколи не відмовлять жінці у праві на творчість, гідність та голос.

***Лана Самохвалова. Київ.***



## Додаток 2.5. Приклади кампаній з адвокації в Україні

### 📌 ПРИКЛАД 1

**Назва адвокаційної кампанії:** «Насильству немає виправдання!», місто Черкаси.

**Координаторки:** Марія Севериненко, Олена Стрижак.

**Члени коаліції:**

- Благодійна організація «Черкаське відділення мережі ЛЖВ»;
- Черкаська обласна громадська організація «Нова Україна»;
- Молодіжна організація інвалідів «Перехрестя».

**Партнери:**

- Департамент соціального захисту Черкаської облдержадміністрації, заступник директора департаменту (консультант кампанії);
- Департамент соціальної політики Черкаської міської ради;
- Управління у справах сім'ї, молоді та спорту Черкаської облдержадміністрації;
- БО «Від серця до серця»;
- КЗ «Черкаський обласний центр профілактики та боротьби зі СНІДом».

**Мета кампанії:**

- Створити перший обласний центр допомоги жінкам та дівчатам, які постраждали від насильства, на виконання заключних зауважень Комітету ООН з ліквідації дискримінації щодо жінок, наданих Україні в березні 2017 р., і на виконання Національного плану дій «Жінки. Мир. Безпека», прийнятого на виконання Резолюції Ради Безпеки ООН № 1325.
- Внести зміни до обласної та міської соціальних програм «Турбота» з метою фінансової підтримки центру допомоги жінкам та дівчатам, які постраждали від насильства.

**Результати кампанії:**

- Внесено зміни до рішення Черкаської міської ради від 13.02.2017 № 2-1613 «Про затвердження Програми соціально-економічного і культурного розвитку міста Черкаси на 2017–2019 роки» та виділено 856 168 грн на капітальний ремонт будівлі по вул. Кобзарській для розміщення кризового центру для жінок – жертв насильства.
- Внесено зміни до обласної комплексної програми «Турбота» на 2014–2020 роки. Виділення коштів на забезпечення перебування жінок – мешканок області буде

здійснюватися шляхом закупівлі соціальних послуг через механізм соціального замовлення.

- Механізм спрямування коштів з місцевих бюджетів на оплату соціальних замовлень презентовано представникам влади і благодійних організацій 4 жовтня 2018 р. у пресцентрі газети «Нова доба».

## ПРИКЛАД 2

**Назва адвокаційної кампанії:** «Зміни починаються з нас», місто Сміла Черкаської області.

**Координаторка:** Ольга Станіславівна Рак, ГО «Фемін-центр «Аеліта».

### **Члени коаліції:**

- Благодійний фонд «Сенсорія»;
- Громадська організація «Молода перспектива Смілянщини»;
- Громадська організація батьків дітей з інвалідністю;
- Громадська організація «Діалог», Валентина Пилявська;
- Громадська організація «Фемін-центр «Аеліта».

### **Партнери:**

- Смілянський міський центр соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді;
- Громадська організація «Міцна родина».

### **Мета кампанії:**

- Мотивувати управління освіти, молоді та спорту до розробки програми забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2021 року в місті Смілі, враховуючи рекомендації Комітету ООН з ліквідації дискримінації жінок.
- Затвердити міську програму забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2021 року.

### **Результати кампанії:**

- Розроблено проєкт Міської програми «Забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків».
- Внесено доповнення та зміни до проєкту програми (після розгляду на засіданні координаційної ради з питань сім'ї, гендерної рівності, демографічного розвитку та протидії торгівлі людьми).
- Відділ сім'ї та молоді готує проєкт програми для розгляду комісією міської ради.

- Після навчальних семінарів з гендерних питань у місті Смілі до роботи коаліції долучилися представники релігійних організацій, які разом з членами коаліції просували питання гендерної рівності на рівні міста.
- Члени коаліції стали експертами з гендерних питань у місті Смілі.

### **Перешкоди:**

- За період роботи коаліції з квітня 2018 по березень 2019 років відбувалися зміни в керівництві міста, що зумовило перенесення заходів на пізніший строк та потребувало більше часу на налагодження контактів з новою міською радою.
- Депутати не зацікавлені в прийнятті гендерної програми і на засіданнях сесії міської ради розглядають інші питання (початок опалювального сезону, заборгованість із заробітної плати тощо).

### **📌 ПРИКЛАД 3**

**Назва адвокаційної кампанії:** «Врахування прав жінок та дівчат у програмах для учасників АТО та їхніх родин», місто Чернігів.

**Координатор:** Євген Малецький, ГО «Чернігівська правозахисна спілка».

### **Члени коаліції:**

- Громадська організація «Родина воїна»;
- Благодійний фонд «Захистимо Україну»;
- Громадська організація «Суспільна служба України»;
- Громадське формування з охорони громадського порядку і державного кордону «Ріпкинська Самооборона»;
- Благодійна організація «Ріпкинський центр допомоги військовослужбовцям»;
- Благодійна організація «Третій Майдан»;
- Товариство сприяння обороні України;
- Громадська організація «Чернігівська правозахисна спілка».

### **Партнери:**

- Постійна комісія з питань охорони здоров'я, соціального захисту населення та у справах учасників АТО Чернігівської обласної ради;
- Постійна комісія з питань сім'ї, молоді, спорту та туризму Чернігівської обласної ради;
- Департамент сім'ї, молоді та спорту Чернігівської облдержадміністрації;

- Департамент соціального захисту населення Чернігівської облдержадміністрації.

#### **Мета кампанії:**

- Внести зміни та доповнення до програми «Соціальна підтримка учасників антитерористичної операції, членів їх сімей та бійців-добровольців у Чернігівській області» з урахуванням інтересів жінок та дівчат із сімей військовослужбовців, вдів, матерів загиблих, безвісти зниклих згідно з рекомендаціями CEDAW щодо дотримання прав жінок з уразливих груп.
- Внести зміни до Чернігівської міської програми «Програма підтримки учасників антитерористичної операції та членів їх сімей – мешканців м. Чернігова на 2016–2020 роки».

#### **Результати кампанії:**

- Розроблено зміни та доповнення до Програми соціальної підтримки учасників антитерористичної операції, членів їхніх сімей та бійців-добровольців у Чернігівській області.
- У новій Програмі враховано дві пропозиції із запропонованих (про врахування змін у законодавстві та їх поширення на категорію «учасники(ці) ООС», про контроль за дотриманням законодавства щодо прав батьків на відпустки по догляду за дитиною у зв'язку з наявністю гендерних стереотипів).
- Знання з гендерної теми та прав жінок отримали 83 особи – учасники антитерористичної операції, члени їхніх сімей та бійці-добровольці, вдови, матері загиблих, безвісти зниклих.
- Презентовано інформацію про проєкт і його проблематику на місцевих та загальноукраїнських інформаційних ресурсах.

#### **Перешкоди:**

- Недостатньо знань з гендерної політики та прав жінок у ветеранів, бійців АТО, вдів, родин ветеранів та інших цільових груп.
- Недостатньо знань про адвокацію та етапи проведення кампаній з лобювання.
- Неналагоджені зв'язки з працівниками обласної державної адміністрації викликали у них недовіру до коаліції.

#### **📌 ПРИКЛАД 4**

**Назва адвокаційної кампанії:** «За рівні можливості жінок», місто Чернігів.

**Координаторка:** Людмила Дудко, ГО «Жіноча громада Чернігівщини».

#### **Члени коаліції:**

- Громадська організація «Родина Воїна»;

- Громадська організація «Асоціація ромів «ЗОР»;
- Спілка учасників АТО;
- Ветеранська спілка «СУВІАТО»;
- Всеукраїнська громадська організація «Ліга соціальних працівників України»;
- Чернігівська профспілка підприємців «Єдність»;
- Громадська організація «Жіноча громада Чернігівщини».

#### **Партнери:**

- Департамент сім'ї молоді і спорту Чернігівської облдержадміністрації;
- Чернігівський міський центр соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді.

#### **Мета кампанії:**

- Надати знання про рекомендації CEDAW представникам робочої групи, яка буде готувати зміни до Комплексної обласної програми підтримки сім'ї, забезпечення гендерної рівності та протидії торгівлі людьми на період до 2020 року.
- Внести зміни до Комплексної обласної програми підтримки сім'ї, забезпечення гендерної рівності та протидії торгівлі жінками на період до 2020 року.

#### **Результати кампанії:**

- Зміни до Комплексної обласної програми підтримки сім'ї, забезпечення гендерної рівності та протидії торгівлі жінками на період до 2020 року передано до Чернігівської облдержадміністрації.
- Пропозиції до розділу програми погоджено на засіданні міжвідомчої ради з питань сім'ї, гендерної рівності та протидії торгівлі людьми при облдержадміністрації.
- Запропоновано показники моніторингу завдань і заходів розділу «Гендерна політика» Комплексної обласної програми підтримки сім'ї, забезпечення гендерної рівності та протидії торгівлі людьми на період до 2020 року.

#### **Перешкоди:**

- Низький рівень знань з гендерної політики тривалий час гальмував початок роботи коаліції, для подолання перешкоди проведено декілька семінарів.
- Відсутність навичок роботи з державними документами заважала формулювати пропозиції до програми.
- У ході роботи коаліції з'ясувалося, що програма не має показників для моніторингу та оцінки. Громадські організації та представники структурних підрозділів Чернігівської облдержадміністрації не мають знань у сфері

моніторингу та оцінки ефективності виконання державних програм, тому підготовка та визначення показників відтермінують розгляд програми на сесії обласної ради.

## Додаток 2.6. Особливості планування адвокації у сфері захисту прав жінок

Адвокація – це сукупність організованих заходів, покликаних впливати на політику та дії інших людей для досягнення змін.

В умовах нових глобальних викликів, скорочення простору для дій громадянського суспільства в деяких країнах та посилення протидії правам жінок і феміністським програмам, включно із нападами на правозахисниць та жіночі організації, адвокація за гендерну рівність і права жінок є критично важливою.

Глобальні зобов'язання щодо прав людини чітко визначено в міжнародних документах, таких як Конвенція про ліквідацію дискримінації проти жінок (CEDAW) та Пекінська платформа дій. Нещодавно прийняті рамки міжнародного розвитку, такі як Цілі сталого розвитку (SDG), також визнають важливість гендерної рівності та забезпечують сильніший поштовх до змін.

Для того щоб адвокація прав жінок була успішною, необхідно визнавати нерівні владні відносини та структури, які підтримують нерівність і пригноблюють жінок та дівчат. Слід також визнати, що жінки стикаються із множинними формами дискримінації через їхню расу, клас, сексуальність, інвалідність, вік та інші форми нерівності, які при їх перетині формують індивідуальний досвід кожної жінки.

У підході до адвокації прав жінок, який спирається на аналіз влади, визнано необхідність глибших структурних змін, щоб подолати перешкоди нерівних владних відносин та структур, а не просто через них перелізти.

Рухи та спілки зумовлюють сталіші соціальні трансформації, і саме колективні дії жінок забезпечили найважливіші досягнення у правах жінок. Тому зміцнення руху є важливим елементом адвокації прав жінок.

Адвокація прав жінок повинна мати у своїй основі виражені пріоритети самих жінок, особливо тих, хто стикається із множинними формами дискримінації. З цієї причини адвокація прав жінок вимагає іншого підходу до планування адвокації – глибшого розуміння гендерних та інших дотичних відносин влади. Адвокація за права жінок – це не лише пропаганда прав жінок, а й інший спосіб планування та реалізації адвокаційної діяльності.

### Особливі риси планування адвокації жінок

- Розуміння різних форм та місця розташування влади з ознаками гендеру, механізмів перетину гендерної та інших форм дискримінації.
- Спроба змінити глибинні структурні причини нерівності.
- Знання того, що методи є політичними: від вибору слів та стратегій залежить те, чи ми створюватимемо зміни чи, навпаки, заважатимемо їм.
- Знання того, що негативна реакція є дуже ймовірною і що прогрес ніколи не буде лінійним.

- Визнання того факту, що якщо метою є сталі зміни, адвокація має включати створення сил, які борються за ці зміни (створення спілок і коаліцій).
- Робота у співпраці з іншими, щоб максимально посилити потужність сил, які приносять зміни.
- Підтримка рухів за права жінок як одне з завдань адвокації.
- Висування пріоритетів жінок на перше місце: визнання того факту, що жінки мають справу з декількома формами дискримінації, які перетинаються.
- Пріоритет для методів, які передбачають залучення та участь, щоб жінки мали змогу прив'язати досвід, навчання і знання до дій.



## Додаток 2.7. Цінності організацій із захисту прав жінок

Цінність	Є		Нема	
	зазначена	не зазначена, але поділяється і підтримується	але варто зазначити	і не треба
Просування та посилення прав жінок та гендерної рівності				
Повага до різноманітності досвіду жінок, вміння дослухатися до жінок та до їхніх організацій				
Розширення можливостей жінок до адвокації їхніх власних прав				
Унаочнення стосунків влади, включаючи усвідомлення особистої влади				
Бути прозорими, відкритими та подавати чітку звітність				
Співпрацювати та вступати в партнерські стосунки з жінками та організаціями чи мережами, які опікуються правами жінок				
Визнавати внесок жінок у досягнення змін				
Пріоритет для методів, що передбачають залучення та участь, щоб прив'язати знання до дій				
Надання можливостей для розробки стратегій турботи про себе та колективної підтримки				
Долучатися до постійних процесів самоусвідомлення та колективного усвідомлення і враховувати вивчене				

## Додаток 2.8. Континуум адвокації

### Проблему ігнорують

Якщо ніхто не зацікавлений у вашій проблемі, можливо, ваша стратегія повинна включати якомога більше шуму і вам не потрібно надто нюансувати. Ваше питання навіть не на політичному порядку денному і ви мало що втратите.

### До проблеми налаштовані вороже

Якщо особи, що приймають рішення, проти вас, – це прогрес! Це означає, що ви вже добилися певного впливу і вони хвилюються. Тримайте курс. Можливо, вам доведеться продовжувати шуміти, доки ваша проблема не займе свого місця в політичному порядку денному. В якийсь момент треба буде почати спілкуватися з тими, хто є авторитетами для ваших «мішеней», поінформувати їх про вашу позицію на противагу вашим опонентам і в такий спосіб продемонструвати свою обізнаність і послідовність.

### Вашу проблему зрозуміли не так

Зараз ваше питання вже на політичному порядку денному, але не обов'язково в такий спосіб, якого ви очікуєте. Ваше справжнє повідомлення ще не пройшло.

### Вашу проблему перекрутили

У дечому це найважча фаза, коли вашу риторику використовують, але зовсім в іншому значенні. З правами жінок таке трапляється часто, коли на словах вас повністю підтримують, але не роблять нічого на підтвердження цих слів. Можновладці можуть казати, що вони цілковито на вашому боці, але постійно знаходять усілякі причини, щоб нічого не робити.

### Вас почули

Коли можновладці обіцяють вчинити так, як ви кажете, – ви майже там. Але вам усе одно потрібно переконатися, що вони дотримуються слова. Політики нерідко порушують або забирають назад свої обіцянки. Варто перевіряти, чи раптом не спрямували обіцяні вам кошти ще кудись.

### Рішення щодо вашої проблеми прийнято!

Якщо потрібні зміни насправді зроблено, ви досягли своїх цілей!

## Додаток 2.9. Особливості комунікації в рамках адвокації у сфері захисту прав жінок

### Спілкування для побудови трансформаційної влади

Те, як ви спілкуєтесь у своїй адвокаційній діяльності (і в ширших комунікаціях), може бути потужним інструментом зміцнення руху.

- Підсилюйте жіночі голоси: переконайтеся, що жінки можуть оприлюднювати свої історії власними голосами.
- Займайтеся просвітою та змінюйте громадську думку.
- Викривайте невидиму та приховану владу.
- Діліться досвідом жінок, щоб люди знали, як конкретна політика чи дія впливає на жінок, і могли наполягати на змінах.
- Мобілізуйте людей до дії через комунікації.
- Не забувайте про внутрішню комунікацію всередині організацій та рухів.
- Коли правозахисниці наражаються на загрози чи ризики для їхньої безпеки, говоріть про це вголос.
- Створюйте і поширюйте ваші власні знання як активісток-феміністок: інформуйте інших про ті питання, які вам болять, і пропонуйте аналіз та пояснення, які часто ігноруються.

## Додаток 2.10. Особливості моніторингу та оцінки адвокації у сфері захисту прав жінок

Захист прав жінок	Тому моніторинг і оцінка у сфері адвокації захисту прав жінок відрізняється, адже:	Ваша організація з таким стикалася	Ваша організація з таким іноді стикалася	Ваша організація з таким не стикалася
Кидає виклик як видимій, так і прихованій і невидимій владі	Зміни не завжди легко визначити.			
Кидає виклик наявному балансу сил	Зміна не буде лінійною.			
Може викликати негативну реакцію і відкат	Це може бути тому, що ваша адвокація спрацьовує.			
Передбачає формування трансформаційної влади та вимагає визнання того, що короткострокові виграші не можуть бути стійкими без структурних змін у довгостроковій перспективі	Структурні зміни може бути важко визначити в рамках одного проєкту – як методично, так і в аспекті часу і коштів.			
Часто є складним процесом типу «крок уперед, два кроки назад»	Не завжди очевидно, як це вимірювати.			
Може викликати невдоволення і гнів у різних групах	Не завжди стратегічно чи безпечно хвалитися публічно змінами, що відбулися (чи брати відповідальність за них на себе).			
Визнає, що побудований на партнерстві, яке стосується спільної роботи, а не вимагання визнання за будь-яку ціну	Важко визначити, хто є відповідальними за зміни, особливо якщо організація працює у складі мережі, альянсу чи коаліції.			

<p>Визнає, що вибір методів є питанням політичним, та опирається тиску використовувати якісь методи просто тому, що вони популярні</p>	<p>-</p>			
<p>Може потребувати зміни стратегії у відповідь на нові можливості</p>	<p>Це необхідно враховувати в плані моніторингу та оцінки.</p>			
<p>Визнає, що на такі досягнення, як зміна політики, може піти багато часу, щоб вони стали очевидними, і їх важко «приписати» роботі однієї організації</p>	<p>Важливо вміти вимірювати, як ваша адвокація сприяла змінам чи досягненню результатів.</p>			

## Додатки до третього дня тренінгу

Додаток 3.1. План адвокаційної кампанії для захисту прав жінок

Додаток 3.2. Форма для прикінцевого оціночного опитування

Додаток 3.3. Форма зворотного зв'язку

## Додаток 3.1. План адвокаційної кампанії для захисту прав жінок

<b>Визначте проблему</b>					
<i>У чому полягає проблема?</i>					
<b>Бажана зміна (мета вашої кампанії)</b>					
<i>Результати, яких ви бажаєте досягти (для кожної з цільових груп)</i>					
<b>Аналітичний блок</b>					
<b>Ситуація</b>		<b>Ігрове поле</b>			
<b>Кого / яких груп стосується?</b>	<b>Джерела інформації</b>	<b>Від кого залежить прийняття потрібного рішення?</b>	<b>Партнери</b>	<b>Ресурси</b>	<b>Ризики</b>
<i>З ким ви консультуватиметеся для з'ясування обставин?</i>	<i>Де братимете інформацію для аналізу ситуації?</i>	<i>Видима / прихована / невидима влада</i>	<i>З ким разом ви зможете проводити цю кампанію?</i>	<i>Які ресурси є в розпорядженні вашої організації та у ваших партнерів?</i>	<i>Які ризики можуть виникнути в процесі реалізації вашої адвокаційної кампанії? Що ви можете з ними зробити?</i>

### Аналітичний блок

1) У чому полягає проблема, яких груп вона стосується, що має змінитися для її вирішення, з ким ви консультуватиметеся для з'ясування обставин, де будете брати інформацію для аналізу ситуації?

2) Яким є ігрове поле (проводимо владний аналіз) і хто ваші «мішені», з ким разом ви зможете проводити цю кампанію, які у вас є ресурси, які ризики на вас чекають?

<b>Проблема:</b>			
<b>Бажана зміна:</b>			
<b>Організаційний блок</b>		<b>Моніторинг і оцінка</b>	<b>План медіакампанії</b>
<b>Завдання</b>	<b>Види</b>	<b>Показники</b>	<b>Ключове повідомлення:</b>

	діяльності		<i>Дуже стислий виклад суті проблеми і того, як саме ви хочете її розв'язати</i>		
			Цільові аудиторії	Повідомлення для цих аудиторій	Засіб донесення повідомлення
<i>Які завдання ви ставите для досягнення визначеної мети?</i>	<i>Які види діяльності ви плануєте для виконання поставлених завдань?</i>	<i>За якими показниками ви будете вимірювати ефективність вашої роботи?</i>	<i>До яких аудиторій ви його будете доносити?</i>	<i>Яким є варіант вашого ключового повідомлення для кожної конкретної аудиторії?</i>	<i>За допомогою якого засобу / в якому середовищі ви доноситимете ваше повідомлення до кожної конкретної аудиторії?</i>

### Організаційний блок

- 1) Які завдання ви ставите для досягнення визначеної мети?
- 2) Які види діяльності (заходи) ви плануєте для виконання поставлених завдань?

### Моніторинг і оцінка

- 1) Якими індикаторами ви будете вимірювати ефективність своєї роботи, які цільові показники встановлено до цих індикаторів?

### Медіакампанія:

- 1) Яке у вас ключове повідомлення?
- 2) До яких аудиторій ви його доноситимете і яким є варіант вашого ключового повідомлення для цієї конкретної аудиторії?
- 3) Якими засобами ви їх будете доносити?



## Додаток 3.2. Форма для прикінцевого оціночного опитування

Завершення заходу

Опитування для визначення знань, підходів та сприйняття

Тренінг для тренерок

«Кампанії з адвокації для відстоювання прав жінок на місцевому рівні»

Дата: (дата).

Місце проведення: (заклад, адреса, місто).

Тренерки: (імена, контактні дані).

Будь ласка, уважно прочитайте всі запитання і дайте відповідь на основі вашого досвіду і вашої думки.

**1. Чи краще ви орієнтуєтеся в питаннях адвокації після тренінгу?**

1	2	3	4	5	6	7
Гірше орієнтуюся			Так само орієнтуюся			Краще орієнтуюся

**2. Чи краще ви розумієте після тренінгу особливості адвокації для жіночих організацій?**

1	2	3	4	5	6	7
Гірше розумію			Так само розумію			Краще розумію

**3. Чи краще ви знаєте після тренінгу, як проводити тренінги?**

1	2	3	4	5	6	7
Гірше знаю			Так само знаю			Краще знаю

**4. Чи краще ви знаєте після тренінгу приклади міжнародного та українського досвіду адвокації у сфері захисту прав жінок?**

1	2	3	4	5	6	7
Гірше знаю			Так само знаю			Краще знаю

**5. Чи краще ви знаєте після тренінгу, які національні документи формують базу для адвокації в Україні?**

1	2	3	4	5	6	7
Гірше знаю			Так само знаю			Краще знаю

**6. Чи краще ви знаєте після тренінгу, як зібрати інформацію про проблемну ситуацію?**

1	2	3	4	5	6	7
Гірше знаю			Так само знаю			Краще знаю

**7. Чи краще ви знаєте після тренінгу, як організувати і проводити моніторинг і оцінку виконання плану адвокації?**

1	2	3	4	5	6	7
Гірше знаю			Так само знаю			Краще знаю

**8. Чи краще ви знаєте після тренінгу, як оцінити ризики при плануванні та проведенні адвокації?**

1	2	3	4	5	6	7
Гірше знаю			Так само знаю			Краще знаю

## Додаток 3.3. Форма зворотного зв'язку

### Тренінг для тренерок

**«Кампанії з адвокації для відстоювання прав жінок на місцевому рівні»**

**Дата:** *(дата)*.

**Місце проведення:** *(заклад, адреса, місто)*.

**Тренерки:** *(імена, контактні дані)*.

#### **Завдання тренінгу:**

1. Ознайомити учасниць із основними поняттями, інструментами та етапами адвокації.
2. Проаналізувати з учасницями особливості адвокації в інтересах жінок та для жіночих організацій.
3. Опрацювати з учасницями посібник та тренінгові матеріали за темою «Адвокація».
4. Поліпшити навички учасниць із підготовки та проведення тренінгів.

#### **Запитання**

1. На вашу думку, чи було досягнуто поставлених завдань тренінгу? Поясніть, будь ласка, відповідь.

ТАК / НІ

---

---

2. Наскільки теми і вправи на цьому заході будуть корисні вам у подальшій роботі у вашій організації?

Зовсім не корисні

Частково корисні

Дуже корисні

3. Які теми і вправи ви б відмітили як найкорисніші?

---

---

4. Чи були зрозумілими пояснення і визначення тренерок стосовно адвокації?

ТАК / НІ

5. Чи були зрозумілими пояснення і визначення тренерок стосовно особливостей адвокації для жіночих організацій?

ТАК / НІ

**6. Чи відчуваєтеся ви впевненими у своїх знаннях з адвокації настільки, щоб проводити про них заходи? Якщо ні, вкажіть, будь ласка, яка тема лишилася недостатньо розкритою.**

**ТАК / НІ**

**7. Яка тема або сесія була для вас найцікавішою? Чому?**

**8. Яка тема або сесія була найменш цікавою для вас? Чому?**

**9. Якою була найважливіша річ, якої ви навчилися на тренінгу? Чому?**

**10. Назвіть щось, що після участі у тренінгу ви будете робити по-іншому – в роботі або у приватному житті.**

**11. Як ми можемо покращити майбутні тренінги з адвокації для організацій громадянського суспільства?**

**Учасниця** \_\_\_\_\_

*(ім'я та прізвище, організація)*



[www.pactworld.org](http://www.pactworld.org)  
[www.pactukraine.org.ua](http://www.pactukraine.org.ua)